



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

ZALOŽENÍ MALÉHO PODNIKU

ESTABLISHING OF A SMALL COMPANY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Michal Vévoda

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

BRNO 2019

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu
Student: **Bc. Michal Vévoda**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce: **prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA**
Akademický rok: 2018/19

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Založení malého podniku

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Vymezení problému, cíl diplomové práce
Teoretický přístup k řešení
Návrh podnikatelského plánu k založení malého podniku
Harmonogram implementace
Závěr
Literatura
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Na základě kritické analýzy navrhnout podnikatelský plán pro založení malého podniku

Základní literární prameny:

BURNS Paul. Entrepreneurship and small business. New York: Palgrave. 2001. 418 s. ISBN 0-33-91474-0.

KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO. Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. 1. vyd. Praha: Computer Press. 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

OSTERWALDER, Alexander a Yves PIGNEUR. Tvorba business modelů. 2. vydání. Brno, Albatros Media. 2015. 278 s. ISBN 978-80-265-0425-2.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. Strategická analýza. 2. přeprac. vyd. Praha: C.H.BECK. 2006. 121 s. ISBN 80-7179-367-1.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 3. aktualiz. vyd. Praha: Grada. 2012. 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2018/19

V Brně dne 28.2.2019

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Diplomová práce se zaměřuje na vypracování podnikatelského plánu pro založení malého podniku. Podstatou tohoto plánu bude vytvoření služeb zaměřených na servis a odhlučnění vozidel. V první části je práce zaměřena na teoretický přístup k řešení a v části druhé na analýzu současného stavu. Na základě těchto informací je v závěru sestaven samotný podnikatelský plán.

Abstract

The diploma thesis focuses to develop business plan for setting up a small business. The essence of this plan will be the creation of services aimed at servicing and noise reduction of vehicles. In the first part the thesis is focused on the theoretical approach to the solution and in the second part on the analysis of the current state. Based on these information, the business plan is drawn up.

Klíčová slova

malý podnik, podnikatelský plán, business model, analýza, reklama, automobily

Key words

small company, business plan, business model, analysis, advertising, cars

Bibliografická citace

VÉVODA, Michal. *Založení malého podniku* [online]. Brno, 2019 [cit. 2019-05-10]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/116037>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Vojtěch Koráb.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským)

V Brně dne 10. května 2019

.....

Bc. Michal Vévoda

Poděkování

V první řadě bych chtěl velmi poděkovat vedoucímu práce panu prof. Ing. Vojtěchu Korábovi, Dr., MBA za cenné informace a pomoc při tvorbě. Dále paní Ing. et Ing. Pavlíně Vykydalové, za ochotu při zpracování oponentského posudku. A velké díky patří přátelům, rodině a známým, kteří mi při psaní byli nápomocní a podporovali mě.

OBSAH

ÚVOD.....	13
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍL DIPLOMOVÉ PRÁCE	15
1.1 Vymezení problému	15
1.2 Cíle diplomové práce.....	15
1.3 Použité metody.....	16
2 TEORETICKÝ PŘÍSTUP K ŘEŠENÍ	17
2.1 Vymezení základních pojmů	17
2.1.1 Podnikání.....	17
2.1.2 Podnikatel.....	18
2.1.3 Podnik.....	18
2.2 Zahájení podnikatelské činnosti.....	19
2.2.1 Podnikání fyzických osob.....	19
2.2.2 Podnikání právnických osob.....	19
2.2.3 Založení společnosti s ručením omezeným	19
2.3 Strategická analýza.....	21
2.4 Analýza okolí.....	21
2.4.1 Dotazníkové šetření.....	21
2.4.2 SLEPT analýza.....	22
2.4.3 Porterův model pěti sil	23

2.5	McKinsey 7S model	24
2.6	SWOT analýza	24
2.7	Podnikatelský plán	25
2.7.1	Struktura podnikatelského plánu.....	26
2.8	Zdroje financování	28
2.9	Business strategie	29
2.10	Tvorba business modelu	29
2.10.1	Stavební prvky	29
3	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU	32
3.1	SLEPT analýza.....	32
3.1.1	Sociální faktory.....	32
3.1.2	Legislativní faktory	33
3.1.3	Ekonomické faktory	33
3.1.4	Politické faktory.....	34
3.1.5	Technické faktory	34
3.2	Analýza podle Portera	34
3.2.1	Kupující	34
3.2.2	Dodavatelé	35
3.2.3	Stávající konkurence v odvětví.....	35
3.2.4	Potencionální konkurenti v odvětví	36
3.2.5	Substituty	37

3.3	Analýza marketingového výzkumu.....	37
3.3.1	Výsledky dotazníkového šetření.....	37
3.3.2	Shrnutí, návrhy a doporučení.....	44
3.4	SWOT analýza	44
3.4.1	Silné stránky	44
3.4.2	Slabé stránky.....	45
3.4.3	Příležitosti.....	45
3.4.4	Hrozby	45
4	NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU PRO ZALOŽENÍ MALÉHO PODNIKU 47	
4.1	Titulní strana	47
4.2	Exekutivní shrnutí	48
4.3	Popis podniku	48
4.3.1	Nabízené služby	48
4.3.2	Tým	50
4.4	Business model	51
4.4.1	Zákaznické segmenty	51
4.4.2	Hodnotové nabídky	51
4.4.3	Kanály	52
4.4.4	Vztahy se zákazníkem.....	52
4.4.5	Zdroje příjmů	52

4.4.6	Klíčové zdroje	53
4.4.7	Klíčové činnosti	53
4.4.8	Klíčová partnerství	53
4.4.9	Struktura nákladů	53
4.5	Marketingový plán	54
4.5.1	Produkt a nabídka služeb	54
4.5.2	Cena	56
4.5.3	Distribuce	56
4.5.4	Propagace	57
4.5.5	Lidé	58
4.5.6	Procesy	58
4.5.7	Fyzická evidence	58
4.6	Finanční plán	58
4.6.1	Finance potřebné při založení společnosti	59
4.6.2	Tržby společnosti	59
4.6.3	Náklady společnosti	60
4.7	Harmonogram realizace	70
5	HARMONOGRAM RIZIKA PLÁNU	73
5.1	Analýza rizik	73
5.2	Skórovací metoda	73
5.2.1	Identifikace a ohodnocení rizik	74

5.2.2	Mapa rizik.....	75
5.2.3	Návrhy na opatření.....	76
ZÁVĚR.....		78
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ		80
SEZNAM OBRÁZKŮ		83
SEZNAM TABULEK.....		84
SEZNAM GRAFŮ		86
SEZNAM PŘÍLOH		87

ÚVOD

Formou této diplomové práce se vynasnažím spojit svoji vášeň, kterou jsou v mém životě auta a následně poznatky z mého několikaletého studia na fakultě podnikatelské. Již několik let přemýšlím o tom, jak bych si dokázal splnit jeden ze svých snů. A to je založení podniku zaměřeného určitým způsobem na automobily. Věřím tedy, že za pomoci této práce a získaných informací budu zase o něco blíže tomu, abych si tento sen splnil. A v budoucnu takovýto podnik vedl společně s důvěryhodnými členy týmu, kteří budou tuto společnost nenahraditelně zastupovat a podporovat.

Právě proto se v této práci zaměřím na založení malého podniku. Ve svém podnikatelském plánu se specifickěji podíváme na obor a směr, kterým se budu ubírat. Jednalo by se přesněji o spojení montáže odhlučňovacího materiálu, za účelem tlumení vozidla ve spojení s autoservisem. Zvolil jsem tuto cestu, jelikož jsem se s ničím podobným v České republice nesetkal a je to tedy výzva. A tím pádem by tento finanční plán měl být konkurence schopný v dosavadním konkurenčním prostředí.

V práci se nejdříve podíváme na vymezení cílů a problémů, kde se zaměříme na hlavní cíl diplomové práce a analýzu dílčích cílů. Poté si vše objasníme v teoretickém přístupu k řešení, ve kterém si vysvětlím definici pojmů spojených s podnikáním. Vyjmenuji pak hlavní právní formy podnikání a do hloubky se zaměřím na jednotlivé kroky, které jsou zapotřebí při zakládání společnosti právní formy s.r.o.. Vysvětlím význam a rozdíly malého a středního podnikání a uvedu teoretická východiska Porterova modelu, SLEPT analýzy, McKinsey 7S modelu a jako poslední SWOT analýzu.

V následující kapitole, kterou je analýza současného stavu se zaměřím na průzkum sektoru, ve kterém se budu po celou dobu pohybovat. Podívám se například na konkurenci a potencionální hrozby, které by byly spojeny se zakládáním takového podnikání.

Poslední a stěžejní částí bude samotný návrh podnikatelského plánu pro založení malého podniku, který bude zakončen harmonogramem rizika plánu. Budu zde specifikovat název podniku, logo a služby, které budou v budoucnu zákazníkům nabídnuty

a v neposlední řadě bude také rozpracován finanční plán. Tento plán se bude skládat z kalkulace výnosů a nákladů, příjmů a výdajů.

Závěrem si řekneme, zda bylo dosaženo stanoveného cíle, a shrneme si veškeré informace, které si zhodnotíme.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍL DIPLOMOVÉ PRÁCE

První kapitolou je vymezení problémů a cíle diplomové práce. Kde se mimo jiné podíváme i na použité metody a metodologii výzkumu, který jsem uskutečnil.

1.1 Vymezení problému

Jak už jsem zmínil v samotném úvodu této práce jedná se o založení malého podniku. Vlastní podnikání je v České republice stále více a více lákavé hlavně z hlediska najít cestu ke splnění snů, bohatství nebo také často s domněnkou k nezávislosti. Zakládání těchto nových podniků je však důležité i pro tuzemský trh. Společně se zvýšeným zájmem k zakládání je spojena také stabilizace a postupné oživování tuzemské ekonomiky. Není tedy divu, že v dnešní době přibývá stále více nových podnikatelů, kteří se pustí do něčeho nového.

S poskytovanými službami, které hodlám nabízet jsem se v České republice ještě nesetkal. Často se totiž jedná pouze o autoservis, pneuservis nebo právě montáž audiosystému, kterých je na tuzemském trhu opravdu málo. S nápadem o spojení dvou služeb jsme přišli společně s několika přáteli toto léto. Je to hlavně proto, že se účastním každoročně několika akcí, které jsou spojeny právě s automobilovým průmyslem. A často se naráží na problém, který vzniká. Hned několik jedinců se shodlo na nedostatku těchto služeb na tuzemském trhu. Je tomu právě proto, že automobilů každoročně přibývá a v současné době se po ČR pohybuje okolo pěti a půl miliónů osobních automobilů. Pozitivním faktem je pro nás to, že jsou lidé stále více ochotní investovat do svého pohodlí a komfortu. A to například formou odhlučnění vozu nebo instalováním nového audiosystému.

1.2 Cíle diplomové práce

Hlavním cílem diplomové práce je vytvoření podnikatelského plánu pro založení montážní dílny. Mezi parciální cíle patří vypracování kvalitní marketingové strategie pro začátek podnikání za účelem získání co nejvíce nových potenciálních zákazníků. Dále získání většího přehledu o tomto odvětví podnikání a prohloubení si tak svých dosavadních znalostí.

1.3 Použité metody

Kvantitativní výzkum

Výzkum probíhal za pomoci kvantitativního výzkumu, který spočíval ve zjištění informací pro analýzu současného stavu na dané téma. Dotazník je pak sestaven formou uzavřených otázek, které nám zodpoví základní otázky. Poslední otázka byla otevřená, ve které mohl každý respondent uvést své návrh na zlepšení nebo uvést jakoukoli například poznámku k dané problematice.

Zvolil jsem kvantitativní přístup se survey strategií. Šetření následně probíhalo od začátku roku 2019 do 28. února roku 2019. Dotazníky byly předány jak tištěnou formou, tak za pomoci emailu či odkazu na fórech o automobilech. Po ukončení sběru dat následovalo zpracování výsledků do analýzy a začal jsem interpretovat výsledky výzkumu.

2 TEORETICKÝ PŘÍSTUP K ŘEŠENÍ

První částí je část teoretická, za pomoci které si objasníme základní pojmy z podnikatelské oblasti. Podíváme se na význam malého a středního podnikání v České republice. A podrobněji si rozebereme jednotlivé analýzy, které budou v práci použity. Jako je Porterův model pěti sil, SLEPT analýza, McKinsey model 7S a SWOT analýza, které patří mezi ty nejzákladnější. A v neposlední řadě bude vysvětlen teoretický základ pro podnikatelský plán a nastínění struktury business modelu.

2.1 Vymezení základních pojmů

Podnikání je dnes často užívaný a běžný pojem, každopádně každý si jej dokáže interpretovat jinak. V následujících kapitolách se zaměřím na knižní literaturu Podnikání malé a střední firmy za pomoci které si jednotlivé pojmy vysvětlíme.

2.1.1 Podnikání

Pojem podnikání, jak jsem již zmínil, je zcela běžný pojem, který se používá mezi širokou veřejností. Má však několik interpretací a pojetí:

- Ekonomické – jedná se o dynamický proces, při kterém se vytváří přidané hodnoty. Při podnikání se zapojují ekonomické zdroje a jiné aktivity tak, aby se zvýšila původní hodnota,
- Právnícké – soustavné činnost prováděná samostatně podnikatelem pod vlastním jménem a na vlastní zodpovědnost za účelem dosažení zisku,
- Psychologické – je motivována potřebou něco více získat, dosáhnout něčeho a splnit si cíle. Jedná se v tomto směru tedy o dosažení seberealizace a postavení se na vlastní nohy,
- Sociologické – hledají se cesty k dokonalejšímu využití zdrojů. Vytváří se nová pracovní místa a příležitosti (1, s. 14).

Mezi obecné rysy všech pojetí podnikání patří:

- Cílevědomá činnost,

- organizování a řízení procesů,
- kreativní přístup,
- přidaná hodnota, praktický přínos a užitek,
- opakující se cyklický proces (1, s. 14).

2.1.2 Podnikatel

Podnikatele v České republice definuje Občanský zákoník č. 89/2012 Sb., §420, kde se praví následující:

- *„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“*
- *„Pro účely ochrany spotřebitele a pro účely § 1963 se za podnikatele považuje také každá osoba, která uzavírá smlouvy související s vlastní obchodní, výrobní nebo obdobnou činností či při samostatném výkonu svého povolání, popřípadě osoba, která jedná jménem nebo na účet podnikatele.“* (2)

Podle dalších vymezení tohoto pojmu podle knižní literatury můžeme pojem **podnikatel** definovat jako osobu realizující podnikatelské aktivity s určitým rizikem. Jedná se zároveň o osobu schopnou rozpoznat příležitosti, využívat zdroje a prostředky k dosažení stanovených cílů za ochotou podstoupení rizika (1, s. 15).

2.1.3 Podnik

Poslední ze základních pojmů. Pro jeho vymezení existuje opět řada výkladů:

- Subjekt, v němž dochází k přeměně zdrojů neboli vstupů ve statky (výstupy),
- uspořádaný soubor prostředků, zdrojů, práv a jiných majetkových hodnot, které slouží podnikateli k provozování podnikání,
- po právní stránce je interpretován jako soubor hmotných, osobních a nehmotných složek podnikání, které patří podnikateli a slouží k provozování podniku,

- podnikem se rozumí každý subjekt vykonávající hospodářskou činnost (1, s. 15-16).

2.2 Zahájení podnikatelské činnosti

Aby subjekt mohl vůbec začít podnikat, musí udělat několik rozhodnutí a právních kroků k realizaci svého podnikání.

2.2.1 Podnikání fyzických osob

Jedná se o samostatné podnikání jednotlivců pod jejich jménem na vlastní zodpovědnost. Dle obchodního zákoníku se podnikající fyzickou osobou rozumí:

- podnikající na základě živnostenského oprávnění,
- zapsaná v obchodním rejstříku,
- podnikající na základě jiného oprávnění podle zvláštního předpisu,
- která provozuje zemědělskou výrobu (1, s. 69).

2.2.2 Podnikání právnických osob

Vzniká zde nový subjekt a jedná se o osobní či kapitálovou společnost. Všechny typy právnických osob musí být zapsané v obchodním rejstříku a může se jednat o:

- Osobní společnosti,
- kapitálové společnosti,
- nebo družstva (1, s. 69).

2.2.3 Založení společnosti s ručením omezeným

Jedná se o nejrozšířenější formu podnikání právnických osob. Velkou výhodou je, že vystupuje pod vlastním jménem, a ne pod jménem fyzické osoby. Což působí mnohem profesionálněji. Dále má společnost s ručením omezeným jasně ohraničené ručení za škody ve výši základního kapitálu a rezervních fondů (3).

K založení takovéto společnosti je zapotřebí sepsání společenské smlouvy nebo zakladatelské listiny v případě jediného společníka. Takovýto dokument musí obsahovat dle zákona:

- Název firmy,
- adresu sídla firmy,
- jména společníků,
- předmět podnikání,
- výši základního kapitálu,
- jména a bydliště jednatelů společnosti,
- stanovení výše rezervního fondu a způsobu jeho vytvoření (3).

Minimální vklad u této formy podnikání je od roku 2014 pro společnost 1 Kč.

Výhody společnosti s. r. o. oproti OSVČ

Tabulka č. 1: Výhody společnosti s. r. o. oproti OSVČ
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 4)

Právnícká osoba (s.r.o.)	Fyzická osoba (OSVČ)
Společníci ručí do výše nesplaceného základního kapitálu	Ručí celým svým majetkem
Právnícké osoba působí důvěryhodně a seriózně	Může budit pochybnosti
Buduje se obchodní jméno a historie firmy	Veškeré povědomí o fyzické osobě zaniká ukončením jejího aktivního pracovního života
Podniká pod jménem společnosti, které si zvolí na samotném začátku	Musí podnikat pod svým jménem a příjmením
Řízení společnosti je možné předat jednatelem nebo dalším společníkům	Nemůže delegovat řízení podnikání na jinou osobu, než je on sám

Hodnota společnosti se v čase zvyšuje a je možné ji prodat, popřípadě předat	Nedá se jednoduše převést na jinou osobu
---	--

2.3 Strategická analýza

Strategická analýza nám umožní lépe pochopit a zmapovat jak firmu uvnitř, tak i z venku. Cílem takovéto analýzy je prokázat či vyvrátit realizovatelnost našeho záměru za účelem vytvoření podnikání. Každý podnik musí identifikovat svoje okolí, aby se stal konkurenceschopným.

2.4 Analýza okolí

Za okolí se považuje vše, co stojí mimo podnik. Na každou společnost toto okolí určitým způsobem působí. Ať už negativně, a tudíž hrozbami nebo pozitivně a tedy příležitostmi. Uvedeme si několik analýz, kterých bude využito v části analytické.

2.4.1 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření patří k nejrozšířenějším postupům při marketingovém výzkumu. Dotazování se uskutečňuje pomocí nástrojů dotazníků, záznamových archů a vhodně zvolené komunikace výzkumníka s nositelem informací – dotazovaným (respondentem). Tento kontakt může být přímý či bezprostřední (24, s 41).

Techniky dotazování

Mezi základní techniky při dotazování lze zařadit:

- Ústní,
- písemné,
- telefonické,
- on-line,
- kombinované (25, s. 78).

Druhy otázek v dotazníku

Otázky obsažené v dotazníku mohou mít odlišnou podobu a funkci.

- uzavřené otázky – u tohoto typu má respondent na výběr z několika variant odpovědí, které by měly pokrýt celou škálu možností,
- otevřené otázky – zde dotazovaný odpovídá volně a není zde vázán žádnými variantami odpovědí. Tato forma zpracování je obtížnější, zejména při velkých souborech (25, s. 79).

2.4.2 SLEPT analýza

Jedná se o analýzu faktorů, které na firmu působí v rámci makrookolí. Přesněji se pak jedná o následující faktory:

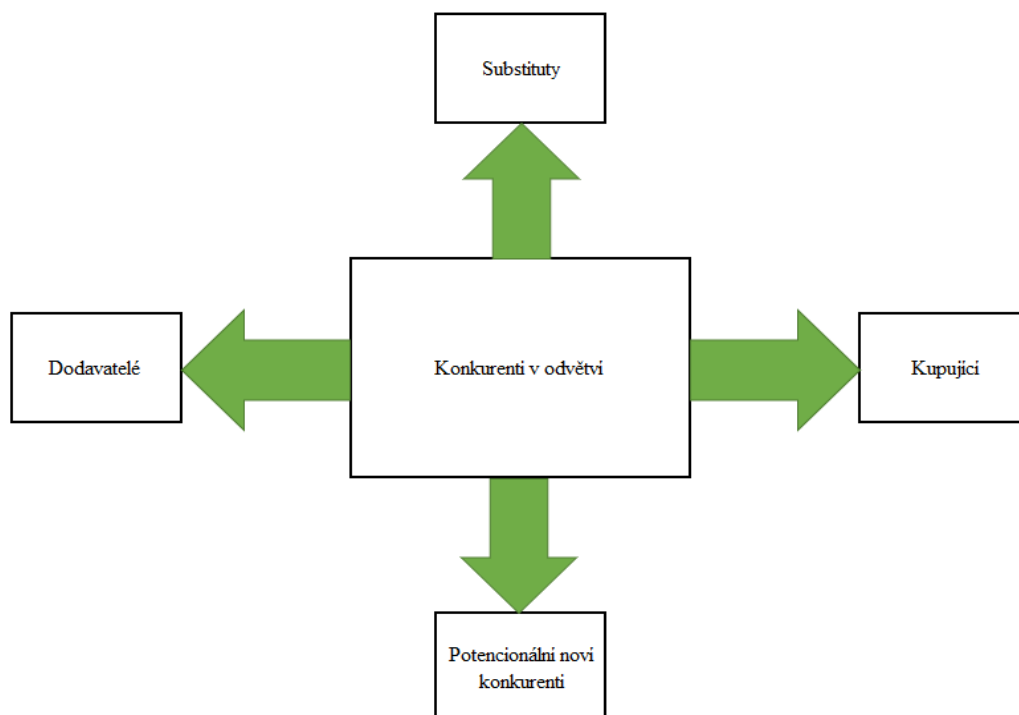
- Sociální (social),
- Legislativní (legislative),
- Ekonomické (economic),
- Politické (political),
- Technologické (technological) (5, s. 16-20).

Při rozboru makroprostředí je u sociálních faktorů kladen důraz na trh práce, míru nezaměstnanosti nebo demografické aspekty, jako je vývoj populace. Legislativní oblast zkoumá právní prostředí a jeho transparentnost. Ekonomické se pak zabývají hrubým domácím produktem, úrokovou mírou, kupní silou nebo inflací. U technologických je to vládní podpora výzkumu a vývoje, změny technologie nebo nové objevy (5, s. 16-20).

Cílem analýzy není vypracovat vyčerpávající seznam těchto faktorů, neboť se vlivy, které jsou důležité pro jeden podnik mohou výrazně lišit od jiného podniku. Záleží tedy i na velikosti a potencionálu firmy, pro kterou je analýza realizována.

2.4.3 Porterův model pěti sil

Jedná se o nástroj zkoumání konkurenčního prostředí. Cílem tohoto modelu je umožnění pochopení síly, které v tomto prostředí působí. Základem úspěšné firmy je nezbytné rozpoznání těchto sil a na základě tohoto rozpoznání se s nimi vyrovnat, reagovat na ně, a pokud je to možné, tak nejlépe měnit jejich působení ve svůj prospěch (5, s. 47).



Obrázek č. 1: Model pěti sil
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 5)

Jedná se konkurenční síly v prostředí firmy. Jsou zde zahrnuty tedy konkurenční síly pramenící z:

- Hrozby substitutů,
- vyjednávací pozice dodavatelů,
- vyjednávací pozice kupujících,
- hrozby vstupu potencionálních konkurentů,
- a rivality mezi konkurenčními podniky (5, s. 48).

2.5 McKinsey 7S model

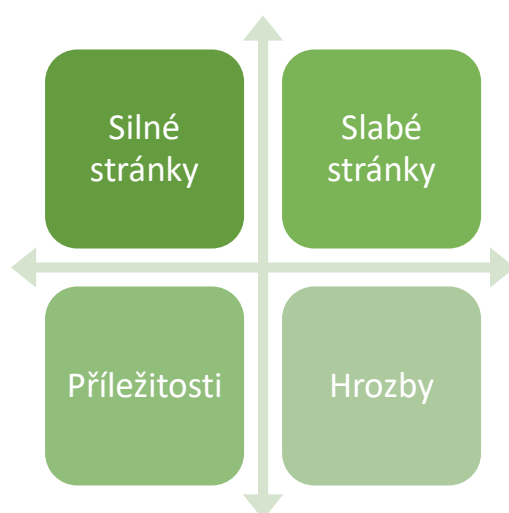
Skládá se ze 7 prvků začínajících na písmeno S. Jedná se přesněji o sedm interních vzájemně se propojujících faktorů:

- Schopnosti (skills),
- styl vedení (style),
- spolupracovníci (staff),
- systémy (systems),
- struktura (structure),
- strategie (strategy),
- a sdílené hodnoty (share values) (8, s. 11).

2.6 SWOT analýza

Jednoduchý nástroj pro systematickou analýzu, zaměřenou na charakteristiku klíčových faktorů ovlivňujících strategické postavení podniku. Cílem SWOT analýzy je specifikovat a rozvíjet silné stránky, a naopak potlačovat stránky slabé. A následně si uvědomit a být připraven na potencionální příležitosti a hrozby, které by nás mohly ohrozit (5, s. 91).

SWOT analýza se tedy skládá ze čtyř faktorů, které jsou uvedeny v následujícím obrázku.



Obrázek č. 2: Diagram analýzy SWOT
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Každý podnik musí umět reagovat na každý z těchto faktorů. Uvědomit si své silné stránky a využít je v co největší prospěch firmy proti konkurenci. Zároveň musí být flexibilní a umět reagovat na příležitosti, které se mu naskytanou. Ovšem je nutno brát v potaz i hrozby, které mohou nastat a na které je tedy nutné se připravit. Aby jejich dopad na podnik nebyl kritický.

Zároveň musíme zohledňovat hrozby okolí s ohledem na jeho slabé stránky. Nebo reagovat na příležitosti u konkurenta s ohledem na jeho silné stránky a podobně (5, s. 94).

2.7 Podnikatelský plán

Jedná se o materiál zpracovaný podnikatelem, který popisuje všechny vnější a vnitřní faktory související se založením a chodem nového podniku. Podnikatelský plán je naprosto nezbytný a klíčový v období před zahájením podnikání. Avšak opodstatnění najde i v průběhu. Jedná se dále o dokument, který určuje základní cíle podnikání a způsoby, kterými hodlá podnikatel dosáhnout svého cíle. Jsou zde popsány veškeré vnitřní a vnější faktory, které souvisí se založením podniku a díky tomu slouží tento plán jako jeden z podkladů pro financování (9, s.23).

Dále pak výrazným způsobem snižuje i riziko neúspěchu a zvyšuje naději, aby se podnik dostal přesně do takové fáze, kterou potřebujeme (9, s.23).

Podnikatelský plán nám ve své podstatě odpovídá na tři základní otázky, které si klademe:

- **Kde** jsme nyní?
- **Kam** chceme jít, popřípadě čeho chceme dosáhnout?
- a **Jak** se tam dostaneme? (9, s. 24).

Jednotlivé body nám určují účel a smysl podnikatelského plánu. Například pokud se zajímáme o otázku Jak se tam chceme dostat? Odpovědí bude finanční plán, analýza, řízení zdrojů a plán marketingový (9, s. 24).

Na základě první otázky se musíme zamyslet nad organizační strukturou, právní normou podniku a zmapovat počáteční stav. Například zhodnotit jaké pracovníky budeme potřebovat. Poněvadž je to jeden z nejdůležitějších aktiv podniku dnešní doby (9, s. 25).

V druhé otázce se zabýváme cíli, kterých chceme dosáhnout. V této fázi se připravuje strategie na jejich dosažení. Ovšem s ohledem na aktiva, kterými podnik disponuje a například s ohledem na konkurenci. Což nás dovádí opět k analýze podniku, která nám k tomuto zmapování poslouží. Bude tedy v závěru dosti jednodušší vytvořit co nejlepší strategii.

Odpovědi na poslední otázku jsou způsoby, jakých dosáhneme svých cílů. Základem je sestavení podrobného finančního plánu a nesmí chybět ani marketingový plán. Celý podnikatelský plán slouží totiž mimo jiné i jako podklad pro finanční instituce a investory (9, s. 26).

2.7.1 Struktura podnikatelského plánu

Při tvorbě podnikatelského plánu je vhodné dodržovat strukturu, kterou je důležité si připravit na základě typu podnikání. Zaměřil jsem se proto na struktury, kterou zmiňuje Koráb a Mihalisko v následující podobě:

Titulní strana

Prvotní strana obsahuje název a sídlo společnosti. Představení podnikatelů a kontakty na jejich osobu. Dále pak popis společnosti a typ podnikání (9, s. 28),

Exekutivní souhrn

Úkolem tohoto souhrnu je vzbudit zájem investora v provedení investice. Na základě této části podnikatelského plánu se investoři rozhodnou, zde je pro ně celý plán zajímavý. Externí souhrn se vytváří jako jeden z posledních, jelikož se v něm shrnou všechny části plánu (9, s. 28-29).

Analýza odvětví

Jedná se o analýzu konkurenčního prostředí včetně silných a slabých stránek konkurence. Je zapotřebí analyzovat odvětví, ve kterém se budeme pohybovat a uvážit historii, možné vývojové trendy a budoucí očekávání vývoje (9, s. 29).

Popis podniku

Podrobné rozebrání výrobků a služeb poskytovaných podnikem. Poté popis lokality a velikost podniku. Je zde uvedena organizační struktura a personál. Definuje se potřeba vybavení například pobočky a výroby. V našem případě pak dílny (9, s. 29).

Výrobní plán

Účelem je popsat celý výrobní proces v případě, že se jedná o výrobní podnik. Je vhodné uvést informace o dodavatelích a odběratelích. Pokud však podnik nevyrábí jako tomu bude v našem případě, tak se bude jednat o obchodní plán, který bude obsahovat informace o nákupu zboží a služeb, dílny, stojanů atd. (9, s. 29).

Marketingový plán

Jedná se o klíčovou součást každého podnikatelského plánu, jelikož se zabývá propagací, distribucí a cenovou politikou podniku (9, s. 29).

Organizační plán

Popisuje formu vlastnictví podniku. Přesněji tedy o to, zda se jedná o obchodní společnost či živnost. U obchodní společnosti je pak nutností uvádět právní formu, zmínit jednatele a detaily o managementu vlastnictví. U živnosti pak kvalifikační požadavky (9, s. 30).

Hodnocení rizik

Podnikatel musí předem identifikovat možná rizika, která mohou nastat. Tato část tedy stanovuje metody k ovládnutí rizik. Jedná se především o rizika konkurenční a rizika vycházející ze slabých stránek podniku (9, s. 30).

Finanční plán

Určení investic, které vznikající podnik potřebuje a udává směr, kterým by se mělo podnikání vyvíjet. (9, s. 30).

Také ale prezentuje, zda je celkový podnikatelský záměr z pohledu ekonomického a finančního reálný.

Přílohy

Jedná se dodatky k podnikatelskému plánu, které mohou například objasnit a doplnit vzniklé otázky.

Jinými slovy jsou to podpůrná data, která není nutné začlenit do samotného textu (9, s. 30).

2.8 Zdroje financování

K financování je možno využít dva druhy zdrojů peněžních prostředků, a to vnitřní nebo vnější (9, s. 195).

Vnitřní zdroje financování:

- Zisk,
- odpisy,
- ostatní interní zdroje (9, s. 195-196).

Vnější zdroje financování:

- Bankovní úvěry – jsou využívány nejčastěji u podnikatelů od komerčních bank, slouží jako rychlý zdroj financí ke koupi nějakého aktiva, například domu, pozemku či auta,
- obchodní úvěry,
- leasing (operativní nebo finanční),
- rizikový kapitál,
- a dotace (9, s. 196-210).

2.9 Business strategie

Vyjadřuje základní strategické cíle a cesty, které vedou k jejich dosažení pro určitou strategickou obchodní jednotku. Obecně by business strategie měla specifikovat strategické cíle pro body rozšířeného marketingového mixu, jehož struktura je následující (22, s. 10):

- Product (soubor výrobků),
- Price (cenová politika),
- Place (vymezení trhu),
- Promotion (distribuční kanály),
- People (lidské zdroje a faktory),
- Process (veškeré procesy probíhající uvnitř společnosti),
- Planning (plánování a řízení) (22, s. 10).

2.10 Tvorba business modelu

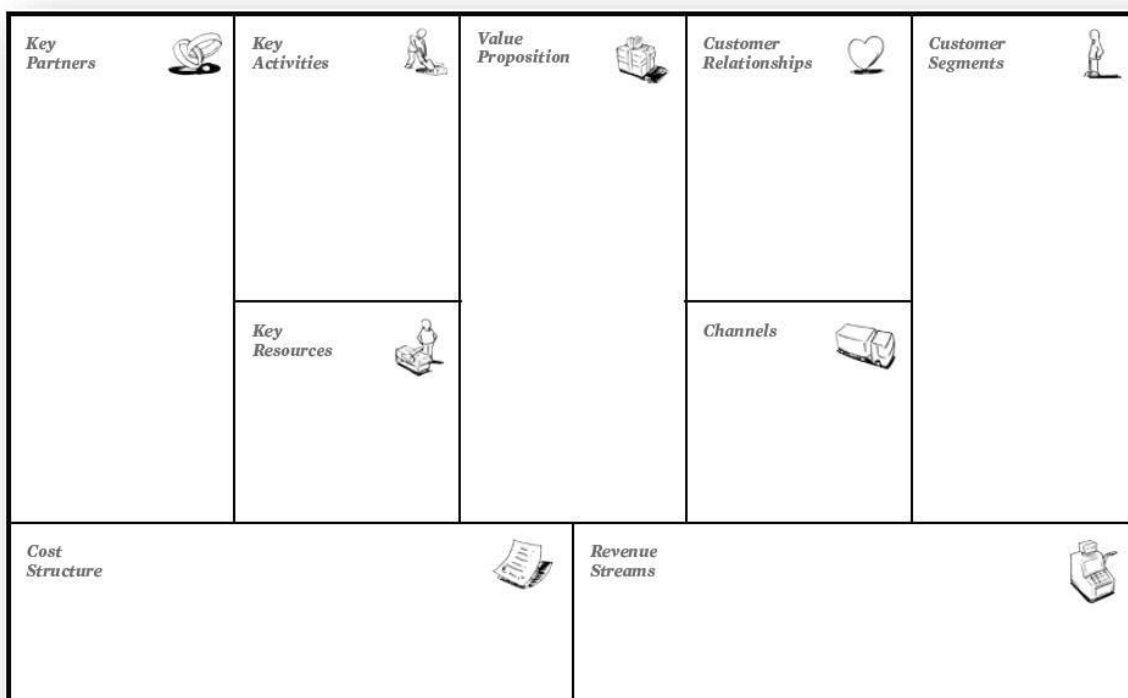
Business model představuje základní princip, jak společnost vytváří, předává a získává hodnotu. Je tedy pro firmu velice důležité si takovýto business model vytvořit a následně s ním experimentovat a dosáhnout co nejlepšího výsledku. Je totiž zapotřebí počítat s neočekávanými situacemi, které mohou nastat.

2.10.1 Stavební prvky

Při vytváření modelu se bere zřetel na devět stavebních prvků, které jsou určitým způsobem mimo jiné i provázány a navzájem se ovlivňují.

- 1) Zákaznické segmenty – Firma si určí segment, na který se bude zaměřovat. Ať už jeden či více zákaznických segmentů.
- 2) Hodnotové nabídky – Jedná se o snahu vyřešení problémů zákazníka a uspokojování jeho potřeby pomocí hodnotových nabídek. Vytváření speciálních balíčků apod. Popisuje se zde spojení výrobků a služeb, které vytvářejí hodnotu pro určitý zákaznický segment.

- 3) Kanály – Komunikační, distribuční a prodejní kanály sloužící pro předávání například hodnotných nabídek zákazníkovi. Popisuje, jak firma komunikuje se zákazníkem.
- 4) Vztahy se zákazníkem – Je zapotřebí si udržet co nejvíce dobré vztahy se zákazníkem, aby měl tendenci se k nám vracet a šířit o nás dobré jméno ve společnosti.
- 5) Zdroje příjmů – Příjmy plynoucí z hodnotových nabídek. Tyto nabídky byly úspěšně nabídnuty zákazníkům.
- 6) Klíčové zdroje – Aktiva potřebná k tomu, aby firma mohla dodávat a nabízet předchozí stavební prvky.
- 7) Klíčové činnosti – Váží se na předchozí stavební prvek. Prostřednictvím klíčových činností se dostáváme ke klíčovému zdroji.
- 8) Klíčová partnerství – Bez klíčových partnerství se v dnešní době neobejdeme a je za potřebí si je vytvářet, a hlavně dlouhodobě udržovat. Některé činnosti se totiž outsourcují a některé zdroje získává podnik mimo něj.
- 9) Struktura nákladů – Předchozí prvky následně vytváří určitou strukturu nákladů (6).



Obrázek č. 3: Podoba business modelu
 (Zdroj: Vlastní zpracování dle: 7)

Za pomoci business modelů a jeho vizualizací se snažíme najít nová lepší řešení, jak co nejlépe využít a zpracovat jednotlivé prvky v propojení s dalšími. Každý zákazník má jiné požadavky, což vede k jiným nabídkám a například k jiným komunikačním prvkům.

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Následující část této diplomové práce bude obsahovat analýzu trhu v oblasti tlumení a servisu vozidel. Nejdříve zhodnotím vnější prostředí podniku prostřednictvím SLEPT analýzy a za pomoci analýzy na základě Portera. Následně si za pomoci SWOT analýzy určíme příležitosti, hrozby, slabé a silné stránky podniku. Nedílnou součástí této také bude analýza výsledků marketingového výzkumu, která objasní aktuální a určí budoucí poptávku v této oblasti.

3.1 SLEPT analýza

Vnější prostředí podniku bude zanalyzováno prostřednictvím SLEPT analýzy. Která se přesněji rozděluje na následující faktory:

3.1.1 Sociální faktory

Jelikož práce úzce souvisí s automobilovým průmyslem a tedy obyvateli, kteří automobil vlastní, je nutno se zaměřit právě na ně. Jak již bylo zmíněno v samotném úvodu práce, tak se v České republice pohybuje něco málo okolo pěti a půl miliónů osobních automobilů. Dalším důležitým faktorem je věk, a to přesněji 18 let a výše, jelikož je možné v naší zemi držení řidičského oprávnění právě po osmnáctém roku života.

Za pozitivní impuls můžeme považovat stálo rostoucí průměrné mzdy, díky čemuž jsou lidé více ochotni vložit peněžní prostředky například do svého pohodlí. A s tím mohou být spojeny právě i automobily. V následující tabulce je možné spatřit tento vývoj průměrných mezd v období 5 let. Dále jsou pak hodnoty brány ze 4. čtvrtletí daného roku až na poslední 2018, kdy se jedná o 3. čtvrtletí, jelikož novější ještě není zveřejněn.

Tabulka č. 2 Vývoj průměrné mzdy v období 5 let
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 11-15)

ROK	2014	2015	2016	2017	2018
MZDA (v Kč)	25 686	26 467	27 589	29 504	31 225

Z tabulky je patrný vývoj průměrných mezd v jednotlivých letech. Je tedy zřejmé, že každým rokem rostou, a to až o několik procent. Například v posledním roce 2018 činil meziroční přírůstek 2 463 Kč, což je 8,6 %.

3.1.2 Legislativní faktory

V souvislosti s legislativními faktory je zásadní změna v podobě zrušení obchodního zákoníku a představení nového zákona o obchodních korporacích, který se řídí právní normou Zákon č. 90/2012 Sb.. Dále je nutností zaobíráni se změnami v sazbách DPH, které mohou nastat. Dalšími právními normami poté budou Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví a ve znění pozdějších předpisů; Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce a ve znění pozdějších předpisů; a Zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty a ve znění pozdějších předpisů.

Pro provozování činnosti bude zapotřebí založení subjektu. V této době a za všech předpokladů se jako nejvhodnější jeví právnická osoba formou společnosti s ručením omezeným. Mimo jiné proto, že zde nastaly úpravy v podobě vkladu 1 Kč a další výhody, které již byly zmíněny v teoretické části.

3.1.3 Ekonomické faktory

Ekonomické prostředí je proměnlivé a je tedy proto velice důležité sledovat vývoj určitých faktorů. Patří zde například nezaměstnanost, inflace a také hrubý domácí produkt. Již z těchto faktorů je mnohdy patrné, jakým směrem se bude trh vyvíjet a jestli si například budou lidé moci dovolit dražší servis z pohledu poptávajících.

Hrubý domácí produkt v období 4. čtvrtletí 2018 meziročně vzrostl o 1 % a meziročně se zvýšil o 2,9 %. K jeho růstu významně přispěla domácí poptávka. Zaměstnanost pak vzrostla v loňském roce o 1,6 % a ve 4. čtvrtletí byla o 0,4 % vyšší než v předchozím čtvrtletí (16).

3.1.4 Politické faktory

Politické prostředí v České republice bych si dovolil označit za poměrně nestabilní. Avšak pro zdravé nadšení z hlediska podnikání je zapotřebí pravý opak, kterým je politické prostředí stabilní. Je tedy také nutností pozorování změn, které by byly v nejlepším případě pozitivním dopadem pro podnikatele v ČR. Poslední volby vyhrálo hnutí ANO a každý na tuto skutečnost reaguje jiným způsobem. V dnešní době je často veřejnost s touto skutečností rozpolcená, avšak voleb se zúčastnilo opravdu velké množství voličů, a tak je tento výsledek jednoznačný.

3.1.5 Technické faktory

Mezi technické faktory bude patřit vybavení dílny, za pomoci kterého bude možno automobily servisovat a bude umožněno manipulace s tlumícím materiálem. V dnešní době se technologie stále vylepšují a bude zapotřebí se přizpůsobovat zejména aktuální poptávce na trhu.

3.2 Analýza podle Portera

V analýze na základě Porterova modelu si zhodnotíme jednotlivé body, které jsou jeho součástí.

3.2.1 Kupující

Vyjednávací síla odběratelů bude stěžejní. Je těžké prorazit na trh a dostat se co nejvíce do podvědomí veřejnosti. Avšak jak jsem již zmiňoval, tak potencionálních zákazníků, kteří budou mít zájem o tyto služby je stále více. Jelikož automobilů stále více přibývá a je zapotřebí kvalitních servisů. Aktuálně se čeká největší rozmach v podobě dovážených dieselových automobilů z Německa. Je tomu proto, že v Německu se do značné míry zakazují a do některých měst již nemohou jezdit. To vede k přírůstku nových aut a s tím spojená nutnost servisu vozů. Je tedy velice pravděpodobné, že těchto zákazníků bude stále více a je zde tedy velká pravděpodobnost poptávky po těchto službách. Neboť je již teď patrná dlouhá čekací doba na servis.

3.2.2 Dodavatelé

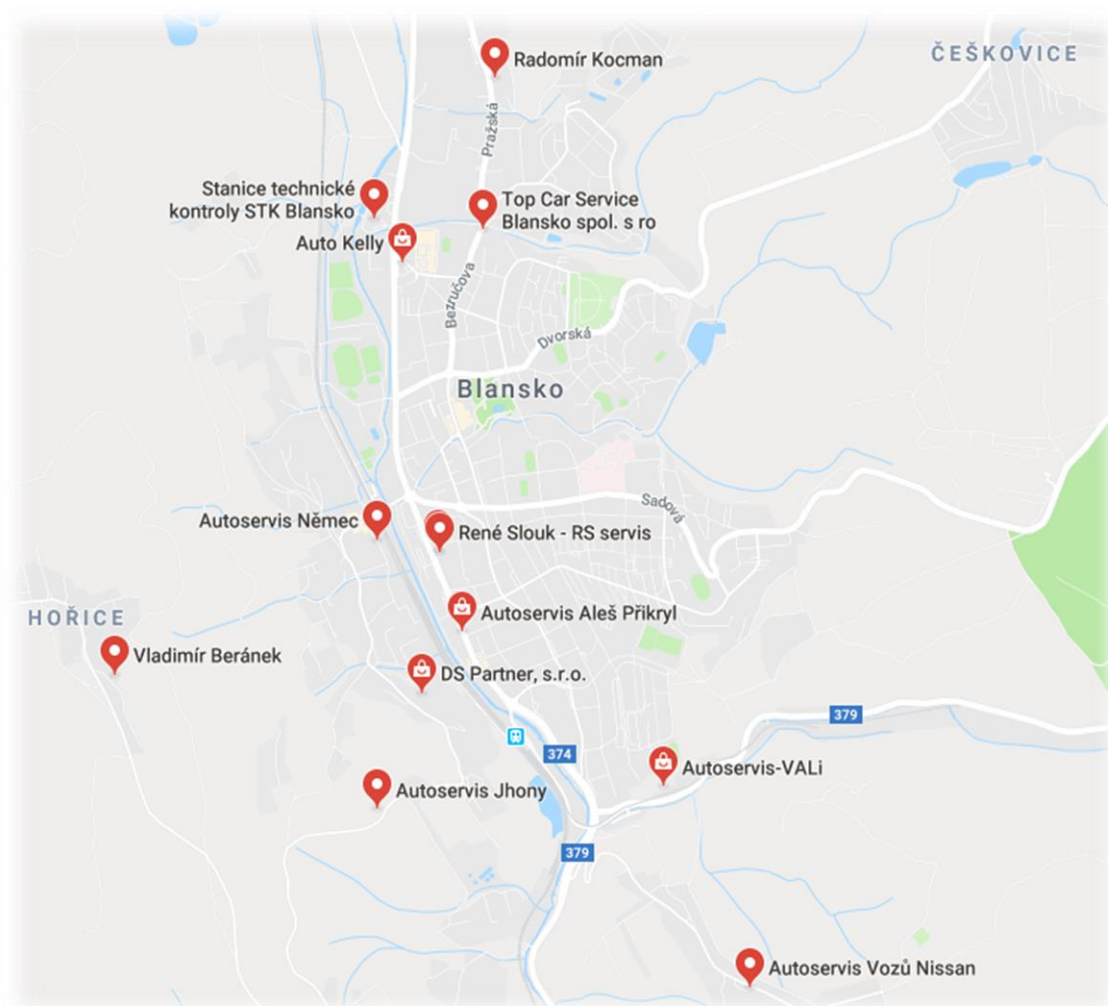
Podnik bude závislý na dodavatelích, co se týče náhradních dílů a veškerého potřebného odhlučňovacího materiálu. Společnost má v plánu disponovat pouze jedním, hlavním dodavatelem pro jednotlivé položky. V případě ukončení spolupráce hrozí zastavení činnosti ze strany našeho podniku. Je tedy nutné zajištění náhradních zdrojů a jiné alternativy. Avšak podnik si bude zakládat na dobrém jméně a doufám, že tato situace nenastane.

3.2.3 Stávající konkurence v odvětví

Je zde značná konkurence v oblasti servisu vozů. Avšak žádná z těchto společností neposkytuje zároveň možnost montáže odhlučňovacího materiálu. Hned v několika případech jsem se ujistil, že tato alternativa spojení těchto dvou služeb je u zákazníků žádaná. Ovšem k tomu se více dozvíme z dotazníkového šetření.

U největšího konkurenta v oblasti odhlučnění se sídlem v Brně jsem se anonymně poptával po jeho službách. Hned na začátku mi bylo řečeno, že čekací doba na tuto službu je větší jak 3 měsíce. Je tedy zřejmé, že po této službě je veliká poptávka a čekací doba je tedy mnohdy i čtvrt roku.

V Blansku pak sídlí 6 autoservisů, kteří jsou však také zahlcení. Mimo jiné se zde také musí dlouho čekat a mnohdy i místní obyvatelé z tohoto důvodu jezdí za servisem do Brna, či blízkého okolí. A v konečném důsledku jsou zde autoservisy, které se zaměřují pouze na jednu značku vozidel, jak je Nissan či Škoda auto. Avšak žádná firma zde není zaměřena na tlumení. V našem okolí, kde máme sídlo společnosti však žádná konkurence v této části města není.



Obrázek č. 4: Mapa stávajících konkurentů
(Zdroj: Vlastní zpracování dle: 23)

3.2.4 Potencionální konkurenti v odvětví

Ohrožení nově příchozích konkurentů na trh se v současné době nepředpokládá. Jelikož se firmy až tak nezajímají o tlumení vozidel. Je zde však riziko nově zakládajících firem, kteří mohou přijít s podobným nápadem.

Za potencionální konkurenty se dají považovat i firmy v okolí Brna, kde se naše firma v budoucnu podle poptávky chystá expandovat.

3.2.5 Substituty

Společnost hodlá nabízet kvalitní servis a značkový odhlučňovací materiál, který je známí spíše v zahraničí. Na tuzemský trh se mnohdy dostávají nekvalitní díly nebo materiál. A právě tomu chceme zamezit a prorazit s novou značkou, která sebou ponese dobré jméno společnosti.

3.3 Analýza marketingového výzkumu

Pro sběr dat jsem si zvolil dotazníkové šetření, za pomoci kterého mi bylo odpovězeno na potřebné otázku pro průzkum, zdali je po našich službách poptávka či nikoli.

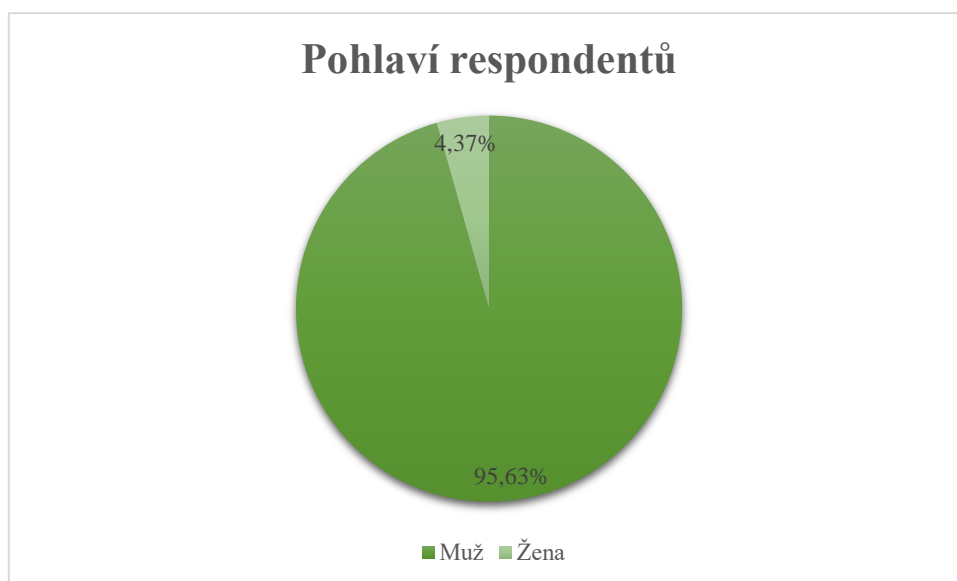
Již zmíněné dotazníky jsem rozdával osobně v tištěné formě v místě bydliště a využil jsem i možnosti online. Zde jsem umístil dotazník na fórech, které byly směřovány na auta a hudbu v Brně a okolí.

3.3.1 Výsledky dotazníkového šetření

V tištěné formě jsem měl 100 % návratnost v podobě 80 dotazovaných osob. Následně mi bylo vráceno 126 dalších plně vyplněných dotazníků, a tedy přijatelných pro zařazení do průzkumu. Celkem tedy odpovědělo 206 respondentů. Jejichž výsledky jsou následně přehledně zpracovány dále.

Identifikace respondentů

Dotazník zodpověděli převážně muži. Přesněji mají zastoupení ve 197 odpovědích a dále pak odpovědělo celkem 9 žen. Relativní četnost je dále vyjádřena za pomoci grafu.



Graf č. 1: Pohlaví respondentů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Identifikace otázek kladené na automobil a jeho servis

Další otázky se týkají automobilu a servisu, který je u něho zapotřebí. Cílem je zjistit, zdali respondenti disponují vozem a využívají autoservisu.

Tabulka č. 3: Otázka číslo 2: Vlastníte automobil?
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
ANO	205	0,49 %
NE	1	99,51 %

Není překvapením, že velká většina vlastní automobil, avšak tato otázka byla položena právě proto, že se mnohdy na fórech objevují i lidé, kteří vlastní pouze motocykl. Touto cestou jsem tedy chtěl tyto respondenty identifikovat.

Tabulka č. 4: Otázka číslo 3: Využíváte autorizovaný servis?

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
ANO	10	4,85 %
NE	196	95,15 %

Tabulka č. 5: Otázka číslo 4: Jste ochotni využívat i jiného servisu po záruční době?

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
ANO	9	90,00 %
NE	1	10,00 %

Otázka číslo 3. a 4. měla poukázat na osoby, které využívají autorizovaný servis a pro které by tedy naše služby nebyly vhodné. Doplnující otázkou jsme se však dozvěděli, že 90 % těchto osob, jež využívají autorizovaných servisů by bylo ochotno využít jiný servis po uplynutí záruční doby na vozidle.

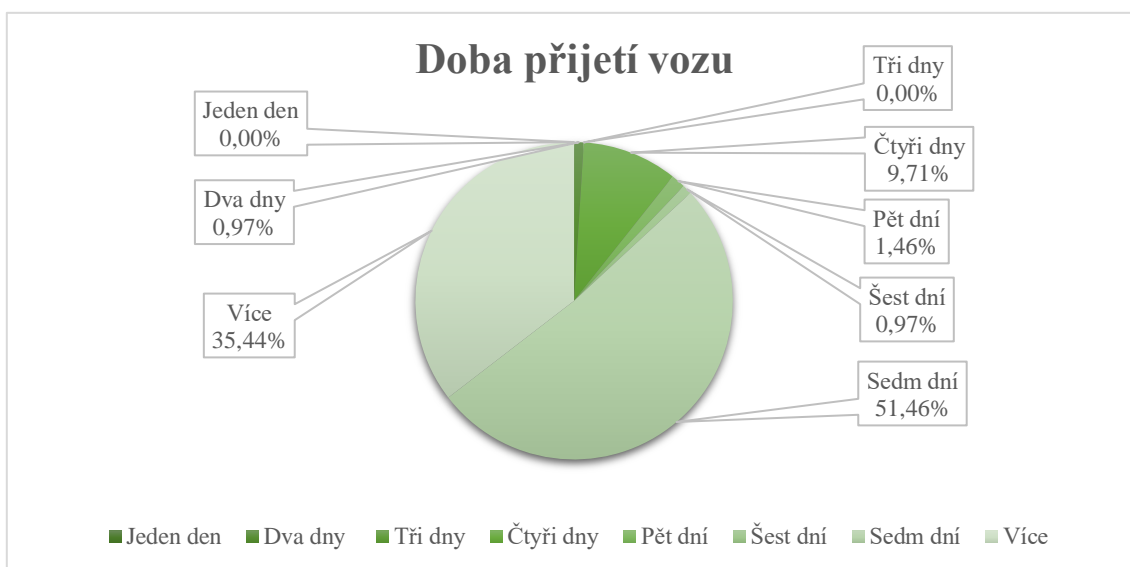
Tabulka č. 6: Otázka číslo 5: Jak dlouho čekáte na příjem Vašeho automobilu do servisu?

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Jeden den	0	0,00 %
Dva dny	2	0,97 %
Tři dny	0	0,00 %
Čtyři dny	20	9,71 %
Pět dní	3	1,46 %

Šest dní	2	0,97 %
Sedm dní	106	51,46 %
Více	73	35,44 %

V případě zvolení odpovědi více byla možnost dopsání přesného počtu dní, po kterou zákazník čeká. V 90 % byla odpověď 14 dní. Zbýlých 10 % odpovídalo okolo jednoho měsíce.



Graf č. 2: Doba přijetí vozu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Je tedy zřejmé, že 51,46 % dotazovaných čeká průměrně týden na přijetí vozu do servisu. Avšak odpovídali v 35,44 %, že přijetí vozu mnohdy trvá i déle než týden.

Identifikace otázek kladené na tlumení a naše služby

Následující dvě otázky kladou důraz na informace ohledně tlumení a spojení servisu s touto službou.

Tabulka č. 7: Otázka číslo 6: Využil jste možnosti tlumení Vašeho vozu?

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
ANO	36	17,48 %
NE	170	82,52 %

Tabulka č. 8: Otázka číslo 7: Máte o něco takového zájem?

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Určitě ANO	54	31,76 %
Spíše ANO	39	22,94 %
Momentálně nevím	45	26,47 %
Spíše NE	32	18,82 %
Určitě NE	0	0,00 %

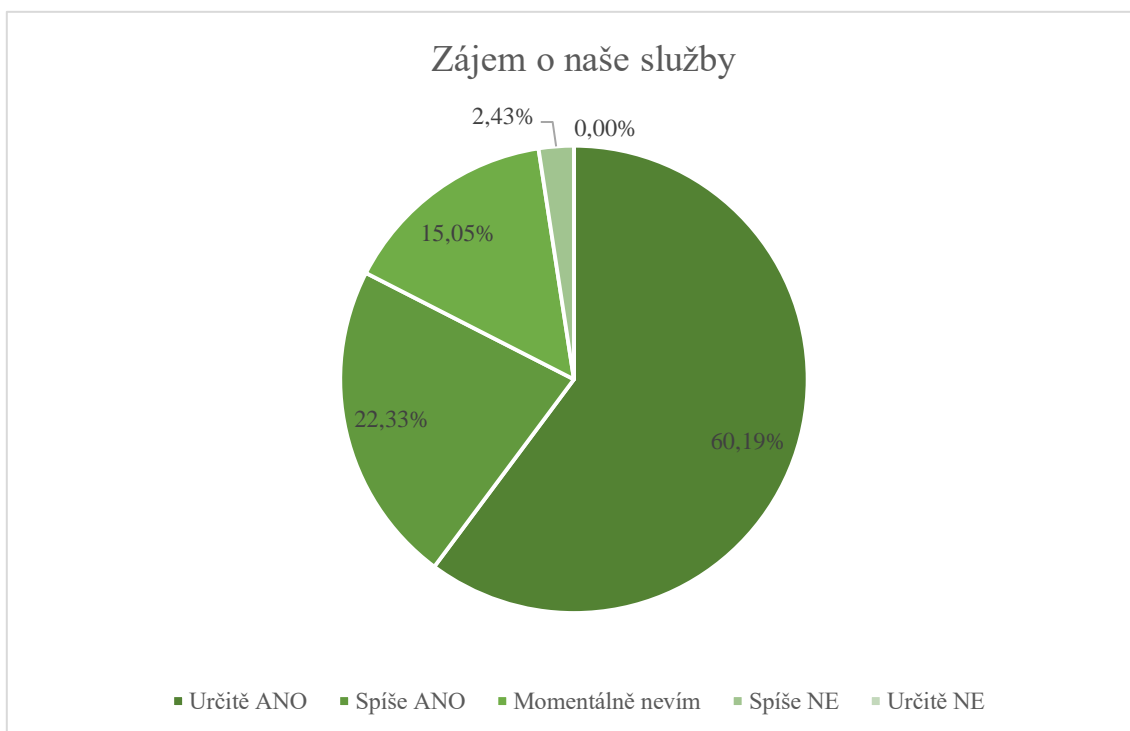
Předchozí položené otázky nám měly napovědět, zda je zájem o tlumení vozidel, či lidé o něčem takovém mají vůbec povědomí. Za kladné bych považoval, že 31,76 % odpovědělo, že o tuto službu mají určitě zájem a žádný z respondentů neodpověděl jednoznačně ne.

Tabulka č. 9: Otázka číslo 8: Využil byste možnosti servisu a tlumení vozu v jedné dílně?

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
Určitě ANO	124	60,19 %
Spíše ANO	46	22,33 %
Momentálně nevím	31	15,05 %

Spíše NE	5	2,43 %
Určitě NE	0	0,00 %



Graf č. 3: Zájem o naše služby
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Výsledky výzkumu na jednu z nejdůležitějších otázek, a to otázku číslo 8. ukázaly, že 60,19 % dotazovaných by rozhodně tuto službu využilo. Následně je pozitivní i výsledek těch, kteří se přiklánějí také k odpovědi ano. Je jich přesně 46, což tvoří 22,33 %. Žádný z dotazovaných neodpověděl jistě ne, což je to nejlepší možné pro naši společnost. U dotazovaných, kteří využili variantu „momentálně nevím“ se objevilo 31 respondentů. Tady je to výzva pro nás udělat co nejlepší možnou reklamu a co možná nejvíce informovat o našich službách širokou veřejnost. A přesvědčit je o výběru právě našich služeb.

Otázka číslo 9: Napište prosím Vaše město bydliště:

V této otázce jsem se ptal na místo bydliště právě proto, abych určil, zda je dílna v dosahu těchto respondentů. A jestli jsou ochotni v případě, že bydlí například v Brně, dojet do Blanska. V 38, 84 % byli respondenti právě z Blanska. Ve 49,15 % se jednalo o respondenty z Brna. A zbylé procento bylo z Brna a okolí.

Tabulka č. 10: Otázka číslo 10: Jakou vzdálenost v kilometrech jste ochotni do servisu, kde je i tlumení ujet?

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost
0 až 10	86	41,75 %
10 až 20	56	27,18 %
20 až 30	34	16,50 %
30 až 40	11	5,34 %
40 až 50	1	0,49 %
50 a více	18	8,74 %

Polední otevřená otázka – Návrhy a připomínky k tématu

Poslední otázka zůstala záměrně otevřená, kde jsem nechal volnost projevit dotazované k danému tématu. Avšak více jak polovina tuto možnost nevyužila a zodpověděla pouze předchozí. To nám však nezasáhlo do výsledků výzkumu. Jedním návrhem bylo například otevření pobočky i na více frekventovaném místě, jako je například oblast Brna. Zbylé jsem také bral v úvahu a napomohly mi k sestavení shrnutí a návrhům.

3.3.2 Shrnutí, návrhy a doporučení

Výsledky šetření nám pozitivně poukazují na to, že po našich službách, na které sestavujeme podnikatelský plán, bude zájem. Zároveň bych podotknul, že bude více než důležité zaměřit se na propagaci a dostat se tak do širokého podvědomí veřejnosti. Potvrzuje se zde i fakt, že zákazníci musí mnohdy déle čekat, než je jejich vůz vůbec přijat do servisu. To nám potvrzuje, že je v současné době vysoká poptávka. Důležité je zdůraznit, že šetření probíhalo na začátku roku, kdy se automobily do servisu moc nedávají, největší nával mají na jaře a na podzim, zejména kvůli tomu, že je například v zimním období nutno ze zákona mít povinně zimní pneumatiky. V tomto období se musí termín domluvit i měsíc dopředu, aby se nestalo, že budeme dlouho čekat.

Celkový dojem je z výzkumu více než pozitivní, a to nás jen posouvá dopředu jít si za svými sny a dotáhnout tento projekt dokonce.

3.4 SWOT analýza

3.4.1 Silné stránky

Mezi nejsilnější stránky podniku spadají kvalitní služby v oblasti servisu za použití kvalitních autodílů a zároveň nejnovější sortiment v oblasti odhlučňování. Vše se nám promítne v zefektivnění logistických procesů, neboť budeme odebírat jen od hlavního dodavatele jak u tlumícího materiálu, tak u náhradních dílů.

Dále jsou to zaměstnanci, kteří mají s automobily několikaletou zkušenost. Jeden z hlavních již v dnešní době působí jakožto automechanik. Společně pak s dalším kolegou se již do značné míry angažujeme do odhlučňování vozidel a s tím spojené hledání nových možností ke zdokonalování našich možností před samotným založením podniku.

Další silnou stránkou je marketingová aktivita firmy, která je více rozebrána v bodě propagace.

3.4.2 Slabé stránky

Slabou stránkou budou jistě omezené prostory na samotném začátku podnikání. Avšak musíme se nejdříve zviditelnit a vzápětí uvažovat o možném rozšíření dílny. Menší slabinou bude i fakt, že se do podnikání budeme pouštět poprvé. Tím pádem jsou zde přítomny nedostatky zkušeností přímo s vedením podniku.

3.4.3 Příležitosti

Jednou z příležitostí může být následné rozšíření dílny nebo také působení v České republice. Dále by to pak bylo rozšíření sortimentu v závislosti s odhlučňovacím materiálem, a to o audio systémy. Jako jsou například reproduktory nebo subwoofery. Jako další příležitostí je zviditelnění podniku na internetu. Například formou zveřejňování fotografií, které byly poskytnuty během servisu či montáži odhlučňovacího materiálu. Dále je to zavedení spolupráce například se servisováním firemních vozů nebo automobilů z autobazarů. S tím by byla spojená spolupráce a my tak měli jistotu určitého příjmu.

Další příležitostí může být dovoz aut například z Německa, kde se doslova zbavují automobilu, které nesplňují dané euro v oblasti měst. Bude tedy výhodné takovýto dovoz provádět pod záštitou naší společnosti.

3.4.4 Hrozby

Jak již bylo zmíněno v předchozích částích, tak největší hrozba je spjata s dodáváním potřebných součástí k servisování vozidel. S tím by souviselo možné zpoždění poskytnutí služby, a to si jako začínající podnik nemůžeme dovolit. Dále je to možná nedostatečná poptávka po našich službách. Ale jak jsem již několikrát uvedl, přicházíme na trh s něčím novým a věřím tedy, že si své místo v tomto odvětví najdeme.

Shrnutí SWOT analýzy

Výsledky analýzy SWOT slouží k sestavení strategických plánů společností. Existují tyto typy zaměření:

- využití silných stránek k získání příležitostí,
- překonat slabé stránky na základě využití příležitostí,
- využití silných stránek k omezení hrozeb,
- minimalizovat slabé stránky a postavit se hrozbám.

Pro tuto společnost bylo vybráno zaměření s ohledem na využití silných stránek k získání příležitostí. Tedy využití kvality a dobrých služeb k oslovení co nejvíce zákazníků a tím zvýšení objednávek.

4 NÁVRH PODNIKATELSKÉHO PLÁNU PRO ZALOŽENÍ MALÉHO PODNIKU

V následující kapitole se podíváme na návrh podnikatelského plánu pro založení malého podniku zaměřující se na servis a tlumení vozidel. Podnikatelský plán se bude ve značné míře řídit základní strukturou, která byla zmíněna v teoretické části práce.

4.1 Titulní strana

Název společnosti: Soundless Car Servis, s.r.o.

Právní forma: společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání: servis a tlumení vozidel

Sídlo: Dvorská 1548
678 01 BLANSKO

Jednatel: Michal Vévoda

Základní kapitál: 600 000 Kč

Logo:



Obrázek č. 5: Logo společnosti
(Zdroj: Vlastní zpracování)

4.2 Exekutivní shrnutí

Hlavním cílem je spokojenost a komfort zákazníka. Toho chce firma dosáhnout pomocí provádění kvalitních služeb. Základem je pro nás čistota a dobře odvedená práce. Po dobu montáže budeme poskytovat snímky za pomoci fotoaparátu, na které se bude moci zákazník zpětně podívat a zkontrolovat tak například montáž tlumícího materiálu v oblastech, ke kterým je horší přístup. Jako jsou například dveře pod čalouněním dveří či podběhů automobilu.

Prvotním krokem bude otevření jedné velké dílny, kde je možnost parkování a montáže dvou vozidel. Nutností je zabezpečení dílny, ať už dvousloupovým zvedákem, kompresorem, který zařídí přívod vzduchu, tak veškerého zabezpečení. Jako je například hasičský přístroj a ochranné prvky.

Po dostatečném finančním zabezpečení a plynulém chodu společnosti bude snahou rozšíření služeb a sortimentu v podobě audio výrobků.

4.3 Popis podniku

Firma se sídlem v Blansku. Dále se pak jedná o společnost s ručením omezeným a základním kapitálem 600 000 Kč, který bude rozdělen rovnoměrně mezi tři společníky.

Firma bude co nejvíce usilovat o postavení na trhu s cílem dostat se co nejvíce do podvědomí lidí. Přicházíme tedy s něčím novým, co jsme doposud nenašli v této kombinaci u nás v ČR. Zakládáme si na čistotě a kvalitně odvedené práci. Po celou dobu, kdy bude manipulováno s vozidlem budou poskytovány snímky, na které se může klient zpětně podívat.

4.3.1 Nabízené služby

Hlavní náplní společnosti je poskytování kvalitního servisu a odhlučňování automobilů. Jedná se o kompletní tlumení, ať už hluku od motoru, tak hluku v kabině. Za pomoci tohoto dosáhneme potlačení rušivých elementů a dosáhneme lepší tepelné izolace přímo

uvnitř vozu. Tlumení mimo jiné napomáhá tomu, aby audio hrálo lépe a potlačí i zvuk vycházející z vozidla.

Vše bude probíhat v nově opravené dílně za pomoci kvalitního nářadí a týmu s mnohaletou zkušeností s nabízenými službami.

V pokročilejší fázi fungování podniku se budeme zajímat o rozšíření služeb v podobě nabídky prodeje a montáže audio systémů.



Obrázek č. 6: Fotografie automobilu a prováděných služeb
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Na fotografii můžete vidět naši práci na automobilu Volkswagen Touran. Z obrázku je zjevné, že práce probíhá na zadní části vozu, přesněji pak pod zadními sedačkami a v části zadního kufru. Smyslem tlumení je co nejvíce zabránit vibracím a utlumit vnější nežádoucí zvuk. Proto je zapotřebí rozebrání všech plastových částí a tlumicí materiál lepit přímo na holou karosérii vozu. Ve výsledku jsou polepeny všechny plechové části co možná nejlépe. Cílem bylo omezit zvuk nářadí umístěného v části rezervy a omezit zvuky, které přichází z venku od vozovky při jízdě vozidla. S výsledkem jsme byli

my i majitel více než spokojeni a díky tomuto zásahu bylo v kabině vozidla vše lépe slyšet a z venku se neozývalo „skřípání“ či něco podobného.

4.3.2 Tým

Celý tým budou tvořit tři společníci, kteří mají hlavně vášeň pro tuto práci. Všichni mají několikaletou praxi v tomto oboru a nemají problém se vypořádat s prací, kterou odvádí.

Hlavním důvodem tohoto týmu je také fakt, že se všichni dobře známe a spolupracujeme spolu řadu let. Dokážeme se tedy jeden na druhého spolehnout a nehrozí tady tedy fakt počátečního stresu s poznáváním se navzájem. Společně jsme již provedli řadu úprav a tlumení a víme tedy moc dobře, co tato práce obnáší a jak je náročná.

Postupem času budeme dbát na zlepšování kvality práce v podobě školení či kurzů.

- **Hlavní mechanik servisu** – bude mít na starosti veškerou práci, která spočívá v opravě automobilů, servisu a veškerých aktivit okolo této problematiky. Jedná se například o pravidelné servisní kontroly, diagnostiku, výměnu jednotlivých dílů a inovace, či přípravu vozidla na technickou kontrolu. Tento člověk již pracuje na servisu vozidel u nejmenované firmy několik let.
- **Hlavní mechanik tlumení** – jedná se o mého staršího bratra, který se zabývá tlumením aut společně se mnou již několik let. Vyniká hlavně ve vymýšlení alternativ a nových věcí v této oblasti. Společně jsme přišli na nejrychlejší a nejšetrnější způsob, kterým se tato montáž dá provádět v poměru s konkurencí.
- **Finance, marketing, nákup a pomocník** – o tyto aktivity se budu starat já. Disponuji s praxí ve financích díky dosavadní práci a studiu. Mimo jiné mám vášeň pro auta a také je upravuji, není pro mne tedy problém vypomoct s prací i na dílně, když to bude zapotřebí.

4.4 Business model

Dalším základním prvkem při tvorbě podnikatelského plánu je bezpochyby Business model, který vytváří hodnotu firmy. Je tedy velice důležité takovýto model sestavit a následně s ním experimentovat, aby bylo dosaženo co nejlepších výsledků.

Hlavní misí je, jak již bylo několikrát zmíněno, provádění kvalitních služeb s vášní pro tuto práci. A hlavně spokojenost zákazníků, který se k nám bude vracet a bude šířit pozitivní ohlasy na naši společnost.

Hlavní vize spočívá i v poradenství, které napomůže při výběru tlumícího materiálu či správného dílu. Naším cílem bude mimo jiné přesvědčit zákazníka, u kterého se provádí pouze servis o tlumení jeho vozu.

4.4.1 Zákaznické segmenty

Základním segmentem budou osoby, které vlastní automobil a potřebují právě naše služby. Můžu se tedy jednat o tři rozdílné situace, které mohou nastat. Jedním je segment zákazníků, kteří potřebují veškerý servis nebo opravu vozu. Dále je to pak segment, který využije možnosti pouze tlumení vozidla a vše s tímto spojené. A na závěr jsou to osoby požadující obě tyto služby dohromady. Z průzkumu jsme zjistili, že není problém dojetí zákazníka i z dálky větší jako 50 kilometrů. Je tedy pravděpodobné, že se bude jednat o zákazníky z celé České republiky, jelikož možnost tlumení vozidla je opravdu omezená a provádí ji doposud malé množství firem.

4.4.2 Hodnotové nabídky

Každý zákazník má možnost volby a bude mu doporučeno co možná nejlepší řešení. Firma bude poskytovat kvalitní materiál například i německé kvality, co se týče tlumícího materiálu. Vše bude probíhat v čistém prostředí a o auto bude postaráno jako o vlastní. Zákazníkovi bude taky nabídnuto hned několik možností odhlučnění vozu. První nabídka bude zahrnovat standartní odhlučnění vozidla v kabině. Další nabídka bude rozšířena o odhlučnění prostoru motoru a zabránění tak rezonancí z přední části vozu. V poslední

a kompletní nabídce bude kompletní odhlučnění včetně podlahy a podběhů vozidla. Při kterém bude zajištěno nejlepšího možného výsledku v podobě žádných nežádoucích rušivých elementů přicházejících z okolí vozidla.

4.4.3 Kanály

Vše bude řešeno přímou metodou se zákazníkem. Bude možnost nás najít na internetových stránkách s veškerými potřebnými informacemi, jako je například sídlo firmy a základní ceník. Nákup a předání vozu bude probíhat v místě realizace služby, a to tedy na začátku působení v naší dílně se sídlem v Blansku. Podporu bude řešit telefonickou či emailovou domluvou a případné problémy se budou řešit ihned s hlavními montážníky. Každý zákazník pak bude mít možnost zanechat zpětnou vazbu v podobě ohodnocení našich služeb na internetových stránkách společnosti.

4.4.4 Vztahy se zákazníkem

Dominantou bude doporučení a konzultace s hlavním technikem ještě před začátkem jakékoli práce. Poté to budou sociální sítě, kde budeme pravidelně podávat informace o nových produktech a provedených pracích. Po předchozím schválení bude také přidávat fotografie již odvedené služby. A v neposlední řadě bude zákazník přesně vědět, kdy jeho automobil bude připraven k vyzvednutí již před převzetím. Dále bude možnost využití voucherů v určitých hodnotách, které mohou posloužit jako dárek.

4.4.5 Zdroje příjmů

Příjmy pramení z poskytovaných služeb. Veškeré poradenství bude zahrnuto v ceně, pokud se rozhodne zákazník právě pro nás. A z poskytovaných voucherů. Platby budou probíhat jak formou hotovostní, tak bezhotovostní.

Základem budou fixní ceny, které se odvíjí přímo od vybraného balíčku u tlumení. Poté je zde cena dynamická, která se mění v závislosti na době, po kterou stráví mechanik na daném automobilu. A samozřejmě také ceny, které se budou měnit v závislosti na problematice při servisu.

4.4.6 Klíčové zdroje

K tomuto všemu bude zapotřebí hlavně fyzického zdroje v podobě tří společníků. Kteří budou provádět veškeré práce.

A zdrojů finančních. Při založení podniku to bude základní kapitál ve výši 600 000 Kč. Další postupnou fází růstu podpoříme bankovním úvěrem v hodnotě 500 000 Kč. Který je více rozebrán ve finančním plánu podniku.

4.4.7 Klíčové činnosti

Opět se jedná o prováděné služby podniku. Dále zde nutno zmínit školení a kurzy jednotlivých pracovníků pro ještě lepší výsledky a ohlasy u zákazníků. Součástí bude i co možná nejlepší a nejefektivnější řešení problémů, které mohou nastat. Tady vsázíme na praxi a dlouhodobé znalosti pracovníků.

4.4.8 Klíčová partnerství

Hlavní partnerství představují dodavatelé, díky kterým budeme moci celý tento plán provádět. V počáteční fázi založení se také zaměříme na sjednání spolupráce s hlavními dodavateli v ČR, ale také s německou firmou na tlumicí materiál. Jedná se o firmu Gladen, která poskytuje tlumicí materiál nejvyšší kvality a se kterým máme již velice dobré zkušenosti.

Budeme hlavně apelovat na snížení rizika a nejistoty prostřednictvím stálého dodavatele v poměru dobré ceny, kvality a spolehlivosti.

4.4.9 Struktura nákladů

Nejvyšším nákladem bude pořízení dvousloupového zvedáku, kde se cena pohybuje okolo 50 000 Kč. Náklady spojené s pořízením dílny naštěstí odpadají, jelikož máme tuto garáž již ve svém vlastnictví. Dalšími náklady bude elektřina a případné dokoupení

potřebného vybavení. Tím je však dílna již také vybavena a bude se tedy jednat o malé částky v případě potřeby. Více jsou pak náklady uvedeny ve finančním plánu společnosti.

4.5 Marketingový plán

Cílem bude maximální spokojenost zákazníků v souvislosti s odvedenou prací v naší dílně. Pro sestavení marketingového plánu poslouží struktura 7P. Jednotlivé body se budou tedy odvíjet od tohoto marketingového mixu.

4.5.1 Produkt a nabídka služeb

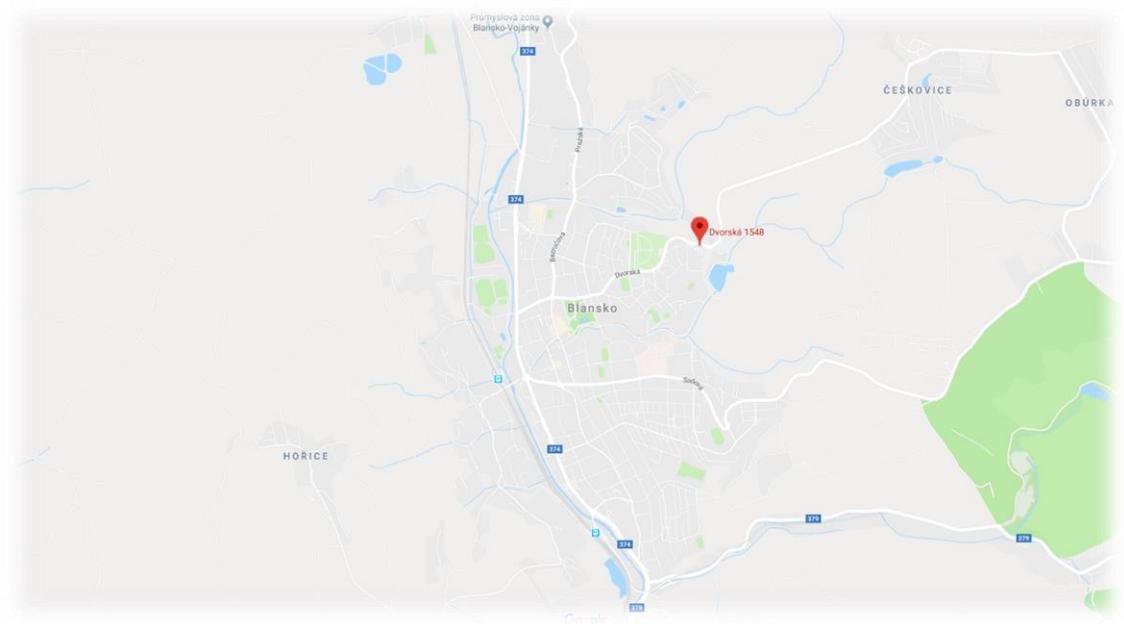
Jednotlivé nabídky budou uvedeny přímo na stránkách a sociální síti společnosti.

Nabídky budou dále rozděleny na dvě kategorie:

- Potřebný servis, servisní kontroly, diagnostika, výměna jednotlivých dílů a inovace, či přípravu vozidla na technickou kontrolu.
- A na kategorii druhou, která se zabývá službami spojenými s tlumením vozu.

Místo

Dílna bude umístěna v garáži, která je již ve vlastnictví jednoho ze zakladatelů. Náklady na koupi objektu, kde by služby probíhaly tím pádem odpadají. Garáž se pak přesněji nachází v lokalitě Blansko Pálava na ulici Dvorská 1548. Toto umístění jsme mimo jiné vybrali proto, že je zde klidné prostředí a nachází se v okolí dostatek volného místa k potřebnému parkování vozů.



Obrázek č. 7: Mapa umístění provozovny
(Zdroj: Vlastní zpracování dle 17)

Vizualizace webových stránek

Sortiment bude možnost řadit podle recenzí, ceny a dodavatele. Dále pak bude řazen do jednotlivých kategorií připadajícím daným potřebám zákazníka. Na základě přešlých informací.

První volbou zákazníka pak bude možnost výběru na základě:

- Podle umístění,
- proti rezonancím,
- proti hluku,
- a na zlepšení akustiky.

Fotografie a popis u materiálu

U každého materiálu bude použito fotografie, za pomoci které si zákazník udělá lepší představu o sortimentu. Toto se týká opět u sortimentu, který se týká odhlučnění a tlumení.

Každý materiál bude mít vedle fotografie podrobný popis na co slouží a z čeho se skládá.

Náhradní díly pak bude možno vidět přímo na místě v dílně na monitoru. Přesněji se pak jedná o stránky přímo dodavatele. Zákazník tedy bude mít možnost výběru například také podle ceny a na základě doporučení mechanika. Najde se tak tedy společná cesta a bude následovat objednání náhradních dílů a montáž.

Hodnocení

Zákazník pak bude mít možnost ohodnotit produkt za pomoci „hvězdiček“, které slouží jako škála od 1 do 5. Číslo pět pak v tomto případě připadá nejlepšímu možnému obodování. S touto možností pak má možnost okomentování. Například vyzdvihnoutí kladů a záporů výrobku.

4.5.2 Cena

Cena se bude odvíjet od ceny pořizovací u dodavatele. Bude tedy i rovnou brána v potaz marže, která připadne jednotlivému výrobku.

Samozřejmě dále pak budou brány v potaz ceny u konkurence, avšak při podrobnější analýze již bylo zjištěno, že jsou často za tlumicí materiál přemrštěné oproti ceně pořizovací. Nebude tedy problém najít alternativu, při které budeme konkurenceschopní a při které nepůjdeme do ztráty.

4.5.3 Distribuce

Distribuce bude formou instalace materiálu přímo na automobil. V prvotní fázi totiž nebudeme vyřizovat například pouze objednávky výrobků po internetu.

To však chceme postupem času při dostatečné poptávce zavést také. Pak se tedy bude muset vyřídit e-shop, ze kterého bude možnost objednání produktů až domů.

4.5.4 Propagace

Propagace bude cílená na segment, pro které jsou tyto služby prováděny. Využívat se bude jak našich stránek, tak sociálních sítí, které jsou v dnešní době stěžejní a představují nejvíce důležitý zdroj v případě upoutání nového zákazníka. Bude využito jak Facebookových stránek, tak Instagramu, za pomoci kterých se zákazník doví dá se říci okamžitě o slevách, nového sortimentu či nových voucherech.

Společnost se zaměří na vytvoření kvalitních webových stránek. Na stránkách budou uvedeny základní informace týkající se názvu a umístění provozovny, provozní doby, cen a základní informace ohledně nabídky produktů a služeb. Informace budou pravidelně aktualizovány.

Společnost vyjma internetu bude svoji nabídku prezentovat také pomocí propagačních letáků, kdy využije i možnost vkládání reklam do místního zpravodaje, který je hlavním zdrojem informací pro místní obyvatele. Reklama pak bude i přímo na garáži provozovny.

Pokud by nastala nejhorší situace a došlo by k poklesu zájmu o naše služby a společnost by na jejím základě dosahovala nižších příjmů, bude uskutečněna marketingová kampaň zaměřená na získání informací souvisejících s nízkými objednávkami. Následně by došlo k vyhodnocení této kampaně a připravil by se návrh na úpravu dosavadního stavu. Například zavedením nové služby s maximálním využitím našich stávajících zdrojů, které nám dílna poskytuje.

Spolupráce a sponzoring

Další myšlenkou je založení kanálu Youtube, popřípadě spolupráce s již zavedenými a sledovanými kanály v podobě propagace ve videích. Jako odměnu za zviditelní firma nabídne balíčky v podobě slevy na naše služby či finanční odměnu.

Spolupráce bude také zavedena s již zmiňovanými velkými firmami, které nám budou zboží dodávat, zejména pak velice důležitý dodavatel náhradních dílů na automobily.

4.5.5 Lidé

Zde hrají hlavní roli opět mechanici a nákupčí. Kteří jsou obeznámeni s poskytovaným materiálem a službami, které provádí. Je zapotřebí stálého zlepšování se a zkoušení nových možností například na svých vozech. Je nutno apelovat na profesionální přístup při jednání se zákazníkem a vyhovění co možná nejvíce jeho požadavkům.

V případě nutnosti bude zajištění externího pracovníka, který se bude starat přímo o sociální síť a bude tedy co možná nejrychleji odpovídat na kladené dotazy.

4.5.6 Procesy

Mezi procesy patří vyřizování telefonátů, emailů, či dotazů přímo na stránkách. Dále se jedná o vyřízení montáže či servisu a uspokojení tak potřeb zákazníka.

Jednotlivé platby a potřebná dokumentace bude vyřizována při předávání vozidla do rukou majitele.

4.5.7 Fyzická evidence

Fyzická interakce je při poskytování těchto služeb stěžejní. Se zákazníkem se řeší placení, či konečná domluva v místě dílny. Jak při přijetí, tak při předávání vozu, na kterém byla odvedena příslušná práce.

4.6 Finanční plán

Za pomoci finančního plánu si objasníme fungování společnosti v ohledu na finance. Jako jsou náklady vzniklé při založení a jednotlivé splátky se vzniklým úvěrem, který nám dopomůže k financování materiálu potřebného k montáži. Podnik si bude držet zásobu v podobě tlumícího materiálu, který je tedy nutno vyčíslit.

Z počátku bude hlavním cílem společnosti především vytvoření dobrého jména a získání loajálních zákazníků, kteří budou naše služby využívat i v budoucnu. Z dlouhodobého hlediska bude hlavním cílem maximalizovat ekonomickou hodnotu, čímž se podnik bude

snažit zaujmout potencionální investory, které bude v případě zvětšující se poptávky potřeba získat k rozšíření dílen a působení firmy.

Finanční plán pak bude propočítán pro tři roky.

4.6.1 Finance potřebné při založení společnosti

Jelikož zakládáme zcela novou společnost, tak není možnost vycházet z historických záznamů této firmy. Proto pro výpočet peněžních prostředků, které budou nezbytné při založení určíme formou odhadu a získaných informací z více zdrojů. Přesněji se pak můžeme podívat na jednotlivé částky v následující tabulce.

Tabulka č. 11: Finance při založení společnosti
(Zdroj: Vlastní zpracování dle : 18,19,20)

Jednotlivé výdaje při založení společnosti	Částky v Kč
Založení s. r. o.	5 000
Založení domény a webové stránky	500
Účetní systém	2 500
CELKEM	8 000

4.6.2 Tržby společnosti

Při stanovení předpokládaných tržeb vycházím z cen v porovnání s konkurencí a zároveň z vlastních zkušeností. Hlavně pak v pozici odběratele.

Reálná varianta

Mezi plánované tržby zahrnuji ty, které jsou naplánovány dle odhadovaného počtu zakázek. Předpokládá se zakázka průměrně jednou za 2 pracovní dny v týdnu. Přitom v roce 2019 se bude začínat měsícem Červenec, tedy druhé pololetí tohoto roku. Poté se předpokládá každým rokem nárůst zakázek o 25 %.

Optimistická a pesimistická varianta

Optimistická varianta bude vždy o 20 % vyšší, než je varianta reálná. Dále pak pesimistická bude o 20% nižší.

Následující tabulka poukazuje na tržby za službu tlumení plus servis. Za servis se však těžko určuje výše tržeb, jelikož záleží na dílech, které bude nutno nakoupit a podobně. Proto se stanovila průměrná hodnota pro reálnou variantu na jednu zakázku 2 000Kč. Cena zahrnuje jak marži na nakoupených produktech, tak za odvedenou práci. Celkově i za službu tlumení se dostaneme ve výsledku na hranici 7 000 Kč.

Tabulka č. 12: Tržby společnosti
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	Počet zakázek	Varianty (v Kč)		
		Reálná	Optimistická	Pesimistická
2019	64	480 000	576 000	384 000
2020	160	1 200 000	1 440 000	960 000
2021	190	1 425 000	1 710 000	1 140 000
CELKEM	414	3 105 000	3 726 000	2 484 000

4.6.3 Náklady společnosti

Náklady si v této podkapitole rozdělíme do jednotlivých skupin, se kterými počítáme.

Materiál

Pro predikci nákladů budeme vycházet z předpokládaných tržeb společnosti. Předpokládané procento u každé varianty je pro materiál 30 % z původní výše tržeb. Jelikož hlavní složku tvoří příjem za služby. Jako tomu bylo u výpočtu tržeb, tak i tady se jednotlivé varianty budou od sebe lišit také o 20 %. Dá se však předpokládat, že optimistická varianta i reálná se bude zvyšovat postupem let.

Tabulka č. 13: Předpokládané náklady na nákup materiálu
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	Procento z výnosů	Varianty (v Kč)		
		Reálná	Optimistická	Pesimistická
2019	30 %	144 000	172 800	115 200
2020	30 %	360 000	432 000	288 000
2021	30 %	427 500	513 000	342 000
CELKEM	-	931 500	1 117 800	745 200

Mzdové náklady

Jelikož do začátku nepočítáme s žádným dalším zaměstnancem a tržby si budou rozdělovat na počátku společnosti rovným dílem, není tedy za potřeby sestavovat mzdový náklad na počátku založení podniku.

Náklady spojené s dílnou

Náklady s pořízením, jak již bylo řečeno odpadají, jelikož je garáž v osobním vlastnictví jednoho ze zakladatelů. Jsou však zde náklady, které je nutno si stanovit pro výpočet finančního plánu.

V prvním roce bude ve výsledku započítán nákup dvousloupového zvedáku ve výši 50 000 Kč.

Tabulka č. 14: Náklady spojené s dílnou
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Položka	Roční náklad (v Kč)
Nájem elektroměru	700
Daň z vlastnictví nemovitosti	250

Spotřeba elektřiny	10 000
Ostatní náklady	10 000
CELKEM	20 950

Náklady na propagaci

Jelikož opět nemůžeme stanovit přesné částky, které budou zapotřebí v případě koupi letáků nebo placení youtube kanálu, který nám bude poskytovat reklamu. Stanovili jsme si roční rozpočet ve výši 10 000 Kč, který se každým rokem zvyšuje o částku 5 000 Kč. Druhý rok to pak bude 15 000 Kč a rok další 20 000 Kč.

Bankovní úvěr

V posledním uváděném roce se společnost pro její expanzi rozhodla pro úvěr v hodnotě 500 000 Kč na 5 let s roční úrokovou sazbou 4 %, kterou nabízí společnost Moneta money bank.

Výška úvěru	500 000 Kč
Úroková míra	4 %
Doba splácení	5 let
Interval	měsíční
Pravidelná splátka	9 208,26 Kč
Celkově splaceno	552 495,66 Kč
Zaplacené úroky	52 495,66 Kč

V následující tabulce je propočítán splátkový kalendář na první rok.

Tabulka č. 15: Bankovní úvěr – splátkový kalendář na jeden rok
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Měsíc	Splátka (Kč)	Úrok (Kč)	Úmor (Kč)	Úvěr (Kč)
1	9 208,26	1 666,67	7 541,59	492 458,41
2	9 208,26	1 641,53	7 566,73	484 891,67
3	9 208,26	1 616,31	7 591,96	477 299,72
4	9 208,26	1 591,00	7 617,26	469 682,46
5	9 208,26	1 565,61	7 642,65	462 039,80
6	9 208,26	1 540,13	7 668,13	454 371,67
7	9 208,26	1 514,57	7 693,69	446 677,99
8	9 208,26	1 488,93	7 719,33	438 958,65
9	9 208,26	1 463,20	7 745,07	431 213,59
10	9 208,26	1 437,38	7 770,88	423 442,70
11	9 208,26	1 411,48	7 796,79	415 645,92
12	9 208,26	1 385,49	7 822,77	407 823,14

V následující tabulce můžeme vidět splátkový kalendář pro 5 let do plného splacení úvěru.

Tabulka č. 16: Bankovní úvěr – splátkový kalendář pro jednotlivé roky

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	Počáteční hodnota (Kč)	Úrok (Kč)	Úmor (Kč)	Konečná hodnota (Kč)
1	500 000	18 322,30	92 176,85	407 823,14
2	407 823,14	14 566,84	95 932,28	311 890,86
3	311 890,86	10 658,44	99 840,69	212 050,14
4	212 050,14	6590,75	103 908,40	108 141,77
5	108 141,77	2357,36	108141,77	0

Pro první rok pak bude náklad v podobě splátky ve výši 110 500 Kč.

Celkové náklady

Následující tabulka nám znázorňuje celkové náklady v jednotlivých letech 2019, 2020 a 2021. Jsou zde pak vyjádřeny vždy pro každou variantu zvlášť. V roce 2021 je nutno podotknout, že je zvýšený o splátku úvěru za tento rok.

Tabulka č. 17: Celkové náklady

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Rok	Varianty (v Kč)		
	Reálná	Optimistická	Pesimistická
2019	224 950	253 750	196 150
2020	395 950	467 950	323 950
2021	578 950	664 450	493 450
CELKEM	1 199 850	1 386 150	1 013 550

Přehled příjmů a výdajů

V následující tabulce vidíme přehled příjmů a výdajů za jednotlivé roky při jednotlivých variantách.

Tabulka č. 18: Přehled příjmů a výdajů
(Zdroj: Vlastní zpracování)

	Rok		
	2019	2020	2021
Reálná varianta (v Kč)			
Počáteční stav	600 000	847 050	1 648 100
Příjmy	480 000	1 200 000	1 925 000
Výdaje	232 950	398 950	581 950
Konečný stav	847 050	1 648 100	2 991 150
Optimistická varianta (v Kč)			
Počáteční stav	600 000	914 250	1 883 300
Příjmy	576 000	1 440 000	1 460 000
Výdaje	261 750	470 950	556 950
Konečný stav	914 250	1 883 300	2 786 350
Pesimistická varianta (v Kč)			
Počáteční stav	600 000	788 850	1 421 900
Příjmy	384 000	960 000	1 640 000
Výdaje	195 150	326 950	496 450
Konečný stav	788 850	1 421 900	2 565 450

V posledním roce se společníci budou rozhodovat o vývoji společnosti. Bude se rozhodovat o novém vybavení, rozšíření a podobně. Z konečného stavu můžeme vidět, že má společnost dostatek financí a rozšíření je tedy reálné.

Cash flow

V následující části si vypočítáme Cash flow pro jednotlivé varianty a roky, které jsou rozděleny do tří tabulek.

Tabulka č. 19: Cash flow reálné varianty
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Reálná varianta (v Kč)			
Rok	2019	2020	2021
Vlastní kapitál	600 000	0	0
Úvěr	0	0	500 000
Počáteční zůstatek	0	847 050	1 648 100
Tržby	480 000	1 200 000	1 425 000
Příjem celkem	1 080 000	2 047 050	3 573 100
Založení s. r. o.	5 000	0	0
Založení domény a webové stránky	500	500	500
Účetní systém	2 500	2 500	2 500
Materiál	144 000	360 000	427 500
Nákup dvousloupcového stojanu	50 000	0	0

Nájem elektroměru	700	700	700
Daň z vlastnictví nemovitosti	250	250	250
Spotřeba elektriny	10 000	10 000	10 000
Ostatní náklady	10 000	10 000	10 000
Propagace	10 000	15 000	20 000
Úvěr	0	0	110 500
Výdaje celkem	232 950	398 950	581 950
CF	847 050	1 648 100	2 991 150

Tabulka č. 20: Tabulka Cash flow optimistické varianty
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Optimistická varianta (v Kč)			
Rok	2019	2020	2021
Vlastní kapitál	600 000	0	0
Úvěr	0	0	500 000
Počáteční zůstatek	0	914 250	1 883 300
Tržby	576 000	1 440 000	960 000
Příjem celkem	1 176 000	2 354 250	3 343 300
Založení s. r. o.	5 000	0	0

Založení domény a webové stránky	500	500	500
Účetní systém	2 500	2 500	2 500
Materiál	172 800	432 000	513 000
Nákup dvousloupcového stojanu	50 000	0	0
Nájem elektroměru	700	700	700
Daň z vlastnictví nemovitosti	250	250	250
Spotřeba elektřiny	10 000	10 000	10 000
Ostatní náklady	10 000	10 000	10 000
Propagace	10 000	15 000	20 000
Úvěr	0	0	110 500
Výdaje celkem	261 750	470 950	556 950
CF	914 250	1 883 300	2 786 350

Tabulka č. 21: Tabulka cash flow pesimistické varianty
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pesimistická varianta (v Kč)			
Rok	2019	2020	2021
Vlastní kapitál	600 000	0	0
Úvěr	0	0	500 000
Počáteční zůstatek	0	788 850	1 421 900
Tržby	384 000	960 000	1 140 000
Příjem celkem	984 000	1 748 850	3 061 900
Založení s. r. o.	5 000	0	0
Založení domény a webové stránky	500	500	500
Účetní systém	2 500	2 500	2 500
Materiál	115 200	288 000	342 000
Nákup dvousloupcového stojanu	50 000	0	0
Nájem elektroměru	700	700	700
Daň z vlastnictví nemovitosti	250	250	250
Spotřeba elektřiny	10 000	10 000	10 000

Ostatní náklady	10 000	10 000	10 000
Propagace	10 000	15 000	20 000
Úvěr	0	0	110 500
Výdaje celkem	195 150	326 950	496 450
CF	788 850	1 421 900	2 565 450

4.7 Harmonogram realizace

Časový harmonogram zahrnuje všechny činnosti, které jsou zapotřebí udělat před samotným vznikem, až po poskytování služeb. Jednotlivé činnosti jsou nutné pro realizaci podnikatelského plánu a výsledného založení společnosti s ručením omezeným.

V první části se podíváme na podrobnou tabulku, která obsahuje jednotlivé aktivity. U těchto činností si určíme začátek a konec realizace pro každou z nich.

Tabulka č. 22: Harmonogram realizace
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Aktivita	Začátek	Konec
Vypracování podnikatelského plánu a Business Modelu	01.11.2018	04.05.2019
Založení společnosti s. r. o.	20.05.2019	03.06.2019
Registrace a úhrada domény	20.05.2019	21.05.2019

Grafika a zpracování webových stránek	21.05.2019	30.06.2019
Vybavení dílny veškerým nářadím	27.05.2019	30.05.2019
Vybavení dílny zvedákem	27.05.2019	31.05.2019
Zajištění skladovacích prostor	01.06.2019	03.06.2019
Objednání základního materiálu	03.06.2019	28.06.2019
Testování funkčnosti dílny	28.06.2019	30.06.2019
Spuštění provozu	01.07.2019	02.07.2019

Ganttův diagram

Ke grafickému znázornění nám pomůže na další straně Ganttův diagram, za pomoci kterého si jednotlivé aktivity dáme do harmonogramu. V tabulce jsou uvedeny, jak roky, tak měsíce a v jednotlivých kolonkách jsou to pak dny.

Rok	2018		2019						
Měsíc	Listopad	Prosinec	Leden	Únor	Březen	Duben	Květen	Červen	Červenec
Aktivita									
Vypracování podnikatelského plánu a Business Modelu	1						4		
Založení společnosti s. r. o.							20	3	
Registrace a úhrada domény							20 - 21		
Grafika a zpracování webových stránek							21	30	
Vybavení dílny veškerým nářadím							27 - 30		
Vybavení dílny zvedákem							27 - 31		
Zajištění skladovacích prostor								1 - 3	
Objednání základního materiálu								3 - 28	
Testování funkčnosti dílny								28 - 30	
Spuštění provozu									1 - 2

Obrázek č. 8: Ganttův diagram realizace
(Zdroj: Vlastní zpracování)

5 HARMONOGRAM RIZIKA PLÁNU

Tato kapitola se bude zabývat možnými riziky, která mohou společnost ohrozit.

5.1 Analýza rizik

V části analýzy se podíváme na výčet možných rizik, které by mohly ohrozit náš projekt. Jsou jimi:

- Nedostatek poptávky po našich službách,
- nedostatek materiálu,
- nebude možnost nainstalování nového zvedáku,
- nedostatek místa na všechny automobily,
- velké potřeby úprav dílny,
- nedostatek skladovacích prostor,
- výpadek proudu při výrobě,
- nedostatečný objem trhu,
- vysoká míra zadlužení,
- nedodržení časového harmonogramu.

5.2 Skórovací metoda

Za pomoci skórovací metody ohodnotíme možnost výskytu rizika a dopad prostřednictvím bodové stupnice od 1 do 10 pro výše uvedená rizika.

5.2.1 Identifikace a ohodnocení rizik

K ohodnocení rizika nám poslouží bodová stupnice od jedné (1) do deseti (10). Kde číslo 1 nám vyjadřuje nejmenší možnost výskytu daného rizika, a naopak riziko s číslem 10 má nejvyšší možnost výskytu. Následný dopad rizika je ohodnocen stejně, a tedy od hodnoty 1 do 10. Rizika mají v následující tabulce i zkratku, které nám poslouží k lepší orientaci v mapě rizik skórovací metody.

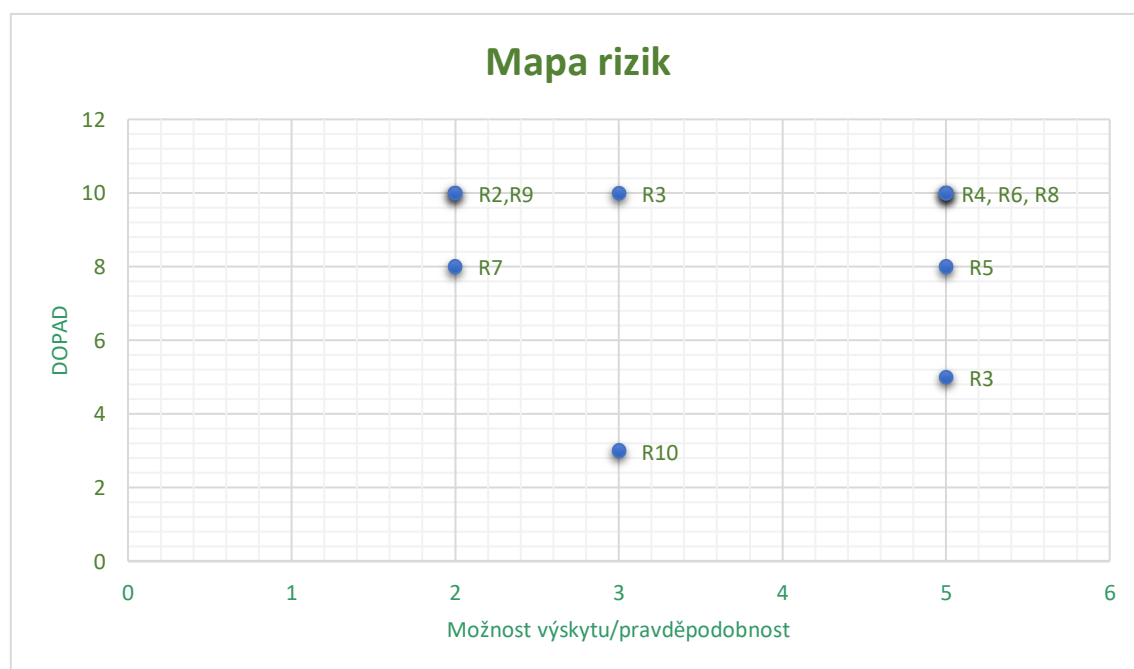
Tabulka č. 23: Ohodnocení rizik
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zkratka	RIZIKO	Možnost výskytu	Dopad rizika	Hodnota rizika
R1	Nedostatek poptávky po našich službách	3	10	30
R2	Nedostatek materiálu	2	10	20
R3	Nebude možnost nainstalování nového zvedáku	5	5	25
R4	Nedostatek místa na všechny automobily	5	10	50
R5	Velké potřeby úprav dílny	5	8	40
R6	Nedostatek skladovacích prostor	5	10	50
R7	Výpadek proudu při provádění služeb	2	8	16
R8	Nedostatečný objem trhu	5	10	50
R9	Vysoká míra zadlužení	2	10	20
R10	Nedodržení časového harmonogramu	3	3	9

Z tabulky je patrné, že nejzávažnějšími riziky jsou nedostatek místa pro všechny automobily, nedostatek skladovacích prostor a nedostatečný objem trhu.

5.2.2 Mapa rizik

Mapa rizik je grafické zobrazení dopadu vůči možnosti výskytu neboli pravděpodobnosti. Mapa rizik se pak dělí na čtyři kvadranty. Od 0 do 5 na každé ose je kvadrant bezvýznamných rizik. Od 5 do 10 se pak nachází kvadrant kritických hodnot. Kvadrant běžných hodnot se nachází na hodnotě 5-10 na ose x a 0-5 na ose y. Významných hodnot rizika se nachází od 5-10 na ose y a 0-5 na ose x.



Graf č. 4: Mapa rizik
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Z grafu je patrné, že v kvadrantu významných hodnot rizika, který se nachází od 0 do 5 na ose x a 5 až 10 na ose y, se vyskytují rizika s označením R2, R3, R7 a R9. Je tedy nutné, zaměřit se více na riziko nedostatku materiálu, nemožnost nainstalování zvedáku, výpadky proudu a vysokou míru zadlužení. Například riziko R10, což je nedodržení časového harmonogramu se nachází v kvadrantu bezvýznamných rizik.

Podle mapy rizik by toto riziko nemělo tak závažný dopad na projekt. Budeme se tedy zaměřovat hlavně na ostatní.

Většina rizik se pak nachází na hranicích kvadrantů, jako je například R4, R5, R6 a R8. Nachází se tak v kvadrantu kritických hodnot a je nutno se zaměřit právě na ně a snažit se jim předejít.

5.2.3 Návrhy na opatření

V následující tabulce jsou již předem zmíněná rizika s opatřením, které by mohly předejít jejich výskytu.

Tabulka č. 24: Návrhy na opatření proti riziku
(Zdroj: Vlastní zpracování)

Zkratka	RIZIKO	Opatření
R1	Nedostatek poptávky po našich službách	Lepší reklama; dny otevřených dveří pro lepší seznámení s našimi službami; průzkum, který proběhne na samotném začátku, abychom zjistili zájem zákazníků o tyto nové produkty.
R2	Nedostatek materiálu	Zařídit včasné doplňování zásob; udělat si dostatečné rezervy.
R3	Nebude možnost nainstalování nového zvedáku	Zvětšení prostor dílny; Nový beton na podlaze, který bude mít potřebnou nosnost na zvedák.
R4	Nedostatek místa na všechny automobily	Lépe uspořádat dílnu, popřípadě zabezpečit odstavné místo.
R5	Velké potřeby úprav dílny	Najít lepší varianty, popřípadě myslet na jiný objekt, kde se

		bude provádět například jen servis nebo jen tlumení.
R6	Nedostatek skladovacích prostor	Koupě nových prostor; rozšíření dílny; zrušení nepotřebného skladu.
R7	Výpadek proudu při provádění služeb	Instalace elektronického generátoru.
R8	Nedostatečný objem trhu	V celé práci se vychází z rostoucí poptávky po těchto službách. Tento trend se ale může změnit a ovlivnit tak chod a plány podniku.
R9	Vysoká míra zadlužení	Rozšíření služeb a co nejvíce využít potenciál naší dílny a prostor.
R10	Nedodržení časového harmonogramu	Lepší plánování a promyšlení plánu za včas.

Na všechny rizika bude nutné se co nejlépe připravit a držet se určitých opatření, která tyto rizika sníží. Výsledkem bude lepší chod při realizaci tohoto podnikatelského plánu.

ZÁVĚR

Diplomová práce se zabývala sestavením podnikatelského plánu pro založení malého podniku, který bude zaměřen na servis a tlumení vozidel. V její poslední fázi by nám měla zodpovědět otázku položenou na samotném začátku. A to za je plán proveditelný a reálný.

První kapitola nám vymezila problém a stanovila cíle diplomové práce. Na jejichž základě se bude práce zpracovávat. Posledním bodem bylo identifikování použitých metod při analýze. Zvolenou metodou bylo dotazníkové šetření, jež je dopodrobna zpracováno v analytické části práce. Struktura dotazníku je přiložena k práci za pomoci příloh.

Druhou kapitolou jsou teoretická východiska, z nichž se vychází při psaní této práce. Veškeré informace, které jsem získal z knižních a internetových zdrojů mi dopomohly k sestavení veškerých částí.

Analytická část je dopodrobna rozepsána ve třetí kapitole. Jedná se o stěžejní část, která je zapotřebí ještě před samotným sestavováním podnikatelského plánu. Objasní nám informace kladené na samotném začátku a dopomůže k lepší cestě při sestavování. Poznáme tak své okolí a zjistíme, zdali je o produkt či službu na kterou plán sestavujeme dostatečná poptávka.

Hlavní a čtvrtou kapitolou je návrh a podnikatelského plánu pro založení malého podniku. Tato část obsahuje exekutivní souhrn, základní popis podniku a nabízených služeb a tým zastoupený třemi společníky. Následuje Business model a marketingový plán.

Finanční plán byl zpracován na tři možné varianty, a to na reálnou, optimistickou a pesimistickou. Pozitivní je skutečnost, že společnost dosahuje kladných čísel ve všech variantách a může se tedy očekávat zisk plynoucí z nabízených služeb. Samozřejmě musejí být jednotlivé propočty brány s rezervou, jelikož přesné částky se určí až v průběhu fungování společnosti. Avšak za tohoto předpokladu je reálné rozšiřování, expanze firmy a rozšíření působnosti do okolních měst.

Tak velkých kladných čísel dosahujeme hlavně i kvůli tomu že prostory, v nichž firma bude fungovat jsou již ve vlastnictví jednoho ze společníků. Odpadají tak obrovské

finanční náklady, které by byly zapotřebí na samotném začátku. Firma se v posledním roce rozhodla pro bankovní úvěr, který je výhodný pro stávající zákazníky společnosti Moneta. Díky tomuto plánu bude firma ještě blíže k tomu, aby otevřela garáž i v jiném městě.

Časový harmonogram tohoto plánu je popsán a znázorněn jak v tabulce, tak za pomoci Ganttova diagramu.

Poslední kapitola se zabývá harmonogramem rizik. A přesněji pak analyzováním a navržením opatření zmírňující dopad na naši společnost. Nejvyšším možným rizikem je nedostatečná poptávka. Je tedy nutno si nejvíce poradit právě s tímto rizikem a snažit se mu předejít. Ať už prostřednictvím úspěšných marketingových kampaní, či poskytováním kvalitních služeb a tím získání dobrého ohlasu na naši společnost.

Závěrem bych chtěl říci, že díky získaným informacím a za dobrého vedení byl hlavní a dílčí cíle splněny. Nejdůležitější bude pro společnost vydržet a nezaleknout se neúspěchu, pokud vůbec nějaký nastane. Vypracování podnikatelského plánu a analýza nám potvrdila, že tato cesta je reálná a je zapotřebí motivace a výdrž. Pak se vše dotáhne do úspěšného konce. A tato společnost bude prosperovat.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- (1) VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. vyd. Praha: Grada. 2012, 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.
- (2) Kurzycz. *Občanský zákoník* [online]. ©2000 - 2018 [cit. 2018-10-31]. Dostupné z: <https://zakony.kurzy.cz/89-2012-obcansky-zakonik/paragraf-420/>.
- (3) Jak založit s.r.o.. *Založení firmy* [online]. ©2018 [cit. 2018-10-31]. Dostupné z: <https://www.jak-zalozit-sro-a-podnikat.cz/zalozit-sro-zalozeni-firmy/>.
- (4) E-sro.cz. *Výhody společnosti s.r.o.* [online]. ©2018 [cit. 2018-10-31]. Dostupné z: <http://www.e-sro.cz/vyhody-spolecnosti-sro.htm>.
- (5) SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. přeprac. vyd. Praha. 2006, 121 s. ISBN 80-7179-367-1.
- (6) OSTERWALDER, Yves PIGNEUR. *Tvorba business modelů*. 2. vydání. Brno, 2015, 278 s. ISBN 978-80-265-0425-2.
- (7) North forward. *Business Model Canvas* [online]. ©2018 [cit. 2018-11-01]. Dostupné z: <https://www.northforward.com/blog/the-5-deadly-sins-in-designing-your-business-model-canvas>.
- (8) RAIS, Karel a Radek DOSKOČIL. *Risk management*. 1. vyd. Brno. 2007, 152 s. ISBN: 978-80-214-3510-0.
- (9) KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO. *Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost*. 1. vyd. Praha: Computer Press, 2005, 252 s. ISBN 80-251-0592-X.
- (10) BURNS PAUL. *Entrepreneurship and small business*. New York: 2001, 418 s. ISBN 0-333-91474-0.
- (11) Český statistický úřad. *Průměrné mzdy – 4. čtvrtletí 2014* [online]. ©2018 [cit. 2019-02-02]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/prumerne-mzdy-4-ctvrtleti-2014-truea9fbwn>.

- (12) Český statistický úřad. *Průměrné mzdy – 4. čtvrtletí 2015* [online]. ©2018 [cit. 2019-02-02]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ci/prumerne-mzdy-4-ctvrtleti-2015>.
- (13) Český statistický úřad. *Průměrné mzdy – 4. čtvrtletí 2016* [online]. ©2018 [cit. 2019-02-02]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ci/prumerne-mzdy-4-ctvrtleti-2016>.
- (14) Český statistický úřad. *Průměrné mzdy – 4. čtvrtletí 2017* [online]. ©2018 [cit. 2019-02-02]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ci/prumerne-mzdy-4-ctvrtleti-2017>.
- (15) Český statistický úřad. *Průměrné mzdy – 3. čtvrtletí 2018* [online]. ©2018 [cit. 2019-02-02]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ci/prumerne-mzdy-3-ctvrtleti-2018>.
- (16) Český statistický úřad. *Předběžný odhad HDP - 4. čtvrtletí 2018* [online]. ©2018 [cit. 2019-02-02]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ci/predbezny-odhad-hdp-4-ctvrtleti-2018>.
- (17) Google.com. *Maps* [online]. ©2019 [cit. 2019-03-05]. Dostupné z: <https://www.google.cz/maps/place/Dvorsk%C3%A1+1548,+678+01+Blan+Blá/@49.3643659,16.6472005,14z/data=!4m5!3m4!1s0x47128ea1af728979:0xfddb9aa919e280!8m2!3d49.3682919!4d16.6570962?hl=cs>.
- (18) Domeny.cz. *Registrace domény* [online]. ©2019 [cit. 2019-04-05]. Dostupné z: <https://domeny.cz/overeni-dostupnosti/#jednoducha-registrace>.
- (19) Euro.cz. *Byznys, domácí* [online]. ©2019 [cit. 2019-04-05]. Dostupné z: <https://www.euro.cz/byznys/zalozeni-sro-cena-postup-podminky-1417153>.
- (20) Účetní-systémy.cz *Ceník licencí* [online]. ©2019 [cit. 2019-04-05]. Dostupné z: <https://www.ucetni-systemy.cz/cenik-licenci-pohoda>.
- (21) DEDOUCHOVÁ, Marcela. *Strategie podniku*. Praha: C. H. Beck, 2001, 256 s. ISBN 80-7179-603-4.

- (22) KEŘKOVSKÝ, Miloslav. *Ekonomie pro strategické řízení: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck, 2004, 184 s. ISBN 80-7179-885-1.
- (23) Google.com. *Maps* [online]. ©2019 [cit. 2019-03-05]. Dostupné z: <https://www.google.cz/maps/search/autoservis/@49.368247,16.6374239,14.75z?hl=cs>.
- (24) FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: Poznáváme svoje zákazníky*. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-251-2183-2.
- (25) ZAMAZALOVÁ, Marcela a kol. *Marketing: 2. přepracované a doplněné vydání*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-115-4.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Model pěti sil.....	23
Obrázek č. 2: Diagram analýzy SWOT	24
Obrázek č. 3: Podoba business modelu	31
Obrázek č. 4: Mapa stávajících konkurentů.....	36
Obrázek č. 5: Logo společnosti.....	47
Obrázek č. 6: Fotografie automobilu a prováděných služeb	49
Obrázek č. 7: Mapa umístění provozovny	55
Obrázek č. 8: Ganttův diagram realizace.....	72

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1: Výhody společnosti s. r. o. oproti OSVČ	20
Tabulka č. 2 Vývoj průměrné mzdy v období 5 let.....	32
Tabulka č. 3: Otázka číslo 2: Vlastníte automobil?	38
Tabulka č. 4: Otázka číslo 3: Využíváte autorizovaný servis?	39
Tabulka č. 5: Otázka číslo 4: Jste ochotni využívat i jiného servisu po záruční době? ..	39
Tabulka č. 6: Otázka číslo 5: Jak dlouho čekáte na příjem Vašeho automobilu do servisu?	39
Tabulka č. 7: Otázka číslo 6: Využil jste možnosti tlumení Vašeho vozu?	41
Tabulka č. 8: Otázka číslo 7: Máte o něco takového zájem?	41
Tabulka č. 9: Otázka číslo 8: Využil byste možnosti servisu a tlumení vozu v jedné dílně?	41
Tabulka č. 10: Otázka číslo 10: Jakou vzdálenost v kilometrech jste ochotni do servisu, kde je i tlumení ujet?	43
Tabulka č. 11: Finance při založení společnosti	59
Tabulka č. 12: Tržby společnosti	60
Tabulka č. 13: Předpokládané náklady na nákup materiálu	61
Tabulka č. 14: Náklady spojené s dílnou.....	61
Tabulka č. 15: Bankovní úvěr – splátkový kalendář na jeden rok.....	63
Tabulka č. 16: Bankovní úvěr – splátkový kalendář pro jednotlivé roky	64
Tabulka č. 17: Celkové náklady.....	64
Tabulka č. 18: Přehled příjmů a výdajů.....	65

Tabulka č. 19: Cash flow reálné varianty	66
Tabulka č. 20: Tabulka Cash flow optimistické varianty	67
Tabulka č. 21: Tabulka cash flow pesimistické varianty	69
Tabulka č. 22: Harmonogram realizace	70
Tabulka č. 23: Ohodnocení rizik	74
Tabulka č. 24: Návrhy na opatření proti riziku	76

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1: Pohlaví respondentů.....	38
Graf č. 2: Doba přijetí vozu	40
Graf č. 3: Zájem o naše služby.....	42
Graf č. 4: Mapa rizik	75

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Dotazník

Příloha 1: **Dotazník**

Dobrý den,

jmenuji se Michal Vévoda a jsem studentem VUT fakulty podnikatelské v Brně, magisterského navazujícího studia a tímto bych Vás chtěl požádat o vyplnění dotazníku. Získané údaje budou využity při zpracování mé diplomové práce. Dotazník se týká automobilů a informace budou sloužit k analýze.

Dotazník je zcela anonymní a informace, které poskytnete, nebudou nikde zveřejněny. Vyplnění Vám nezabere více jak 5 minut.

Děkuji za Váš čas.

Jakého jste pohlaví?

- a) Muž
- b) Žena

Vlastníte automobil?

- a) ANO
- b) NE

Využíváte autorizovaný servis?

- c) ANO
- d) NE

Jste ochotni využívat i jiného servisu po záruční době? (Vyplnit v případě zvolení varianty ANO v předchozí otázce)

- a) ANO
- b) NE

Jak dlouho čekáte na příjem Vašeho automobilu do servisu?

- a) Jeden den
- b) Dva dny
- c) Tři dny
- d) Čtyři dny
- e) Pět dní
- f) Šest dní
- g) Sedm dní
- h) Více

V případě odpovědi více prosím uveďte tuto dobu ve dnech _____

Využil jste možnosti tlumení Vašeho vozu?

- a) ANO
- b) NE

Máte o něco takového zájem? (Vyplnit v případě zvolení varianty NE v předchozí otázce)

- a) Určitě ANO
- b) Spíše ANO
- c) Momentálně nevím
- d) Spíše NE
- e) Určitě NE

Využil byste možnosti servisu a tlumení vozu v jedné dílně?

- f) Určitě ANO
- g) Spíše ANO
- h) Momentálně nevím
- i) Spíše NE
- j) Určitě NE

Napište prosím Vaše město bydliště:

Jakou vzdálenost v kilometrech jste ochoten do servisu, kde je i tlumení ujet?

- a) 0 až 10
- b) 10 až 20
- c) 20 až 30
- d) 30 až 40
- e) 40 až 50
- f) 50 a více

Jaká další připomínky či návrhy k danému tématu doporučujete?
